

Analisis Manajemen Perubahan Sebagai Strategi Semen Padang Hospital Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Dan Kepuasan Pasien

Dian Sri Ramadhan¹, Laras Hasna Dianti Triana², Tara Inggit Anggraini³, Rahul Fadrian⁴, Chintya Ones Charli⁵

^{1,2,3,4,5} *Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Indonesia*

Corresponding Author

Nama Penulis: Dian Sri Ramadhan

E-mail: diansri0702@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perubahan pada kondisi internal dan eksternal guna meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien di Semen Padang Hospital. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, survei, dan kuesioner yang melibatkan pihak-pihak terkait di perusahaan. Hasil analisis Matriks IFAS menunjukkan nilai 2,91, sedangkan Matriks EFAS memperoleh nilai 2,20. Berdasarkan analisis SWOT, Semen Padang Hospital berada di Kuadran I, yang menunjukkan bahwa strategi agresif cocok diterapkan. Posisi ini menunjukkan bahwa rumah sakit memiliki kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan. Oleh karena itu, Semen Padang Hospital perlu terus menggunakan analisis SWOT dalam strategi mereka untuk mempertahankan posisinya di kuadran yang menguntungkan. Selain itu, untuk meningkatkan kepuasan pasien, rumah sakit sebaiknya memanfaatkan peluang untuk meningkatkan mutu pelayanan dan menyediakan fasilitas yang memadai bagi pasien.

Kata kunci - manajemen perubahan, analisis SWOT

Abstract

The aim of this research is to analyze internal and external conditions in order to improve shared services and patient satisfaction. The research method used in this research is a qualitative descriptive method with a case study type of research. Data collection techniques use interviews, surveys and questionnaires conducted on related parties within the company. The data that has been obtained is analyzed using the IFAS, EFAS, SWOT and Space Matrices. The result of the IFAS Matrix is 2.91 and the EFE Matrix is 2.20. The results of this research found that Semen Padang Hospital is in Quadrant I position on the SWOT Analysis diagram, namely, supporting an aggressive strategy where this position is a profitable situation. This means that Semen Padang Hospital has opportunities and strengths so that it can take advantage of existing opportunities. Semen Padang Hospital must continue to analyze the application of SWOT in running its business to maintain the company's position in quadrant I. Apart from that, to increase patient satisfaction Semen Padang Hospital also takes advantage of opportunities to remember mutual services and provide adequate facilities for patients.

Keywords - management change, SWOT analysis

PENDAHULUAN

Perubahan adalah hal yang tidak bisa dihindari dalam kehidupan organisasi. Keberhasilan organisasi sering kali ditentukan oleh kemampuannya untuk mengelola dan beradaptasi dengan perubahan tersebut. Organisasi yang tidak responsif terhadap perubahan akan kesulitan bertahan dan berkembang, sedangkan yang dapat beradaptasi dengan cepat justru memiliki keunggulan kompetitif. Proses adaptasi ini tidak hanya melibatkan perubahan pada struktur dan proses kerja, tetapi juga pada perubahan dalam pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Mendorong perubahan perilaku anggota organisasi menjadi sangat penting, karena budaya dan sikap anggota sangat mempengaruhi efektivitas dan inovasi dalam organisasi (Astuti, 2023).

Perubahan organisasi tidak hanya sekadar adaptasi, tetapi juga suatu proses yang melibatkan berbagai elemen untuk mencapai tujuan yang lebih baik, baik itu dalam hal struktur, sistem, atau sumber daya manusia. Penerapan ide-ide baru dalam organisasi, seperti yang disebutkan, sering kali dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Perubahan ini bisa bersifat *increment*, yang terjadi secara bertahap, atau bisa juga transformasional, yang melibatkan perubahan radikal di dalam organisasi (Dewi & Kurniawan, 2019).

Rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memiliki peran penting dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Seiring dengan kemajuan zaman, kesadaran masyarakat tentang pentingnya kesehatan semakin meningkat. Hal ini membuat harapan pasien terhadap kualitas pelayanan rumah sakit juga semakin tinggi. Oleh karena itu, rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal agar dapat memenuhi harapan pasien dan memberikan kepuasan maksimal. Kepuasan pasien tersebut dapat diperoleh dari kualitas fasilitas dan pelayanan yang diberikan oleh pihak rumah sakit, dan dapat menjadi alat evaluasi bagi rumah sakit untuk meningkatkan layanannya (Alrianti & Yaslis Iliyas, 2022).

Rumah sakit sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan telah mengalami perubahan sejak awal berdirinya. Pada awalnya, rumah sakit lebih berfokus pada fungsi sosial sebagai tempat perawatan pasien. Namun, dengan adanya rumah sakit umum, pelayanan kesehatan kini lebih mengarah pada model industri yang mengelola kesehatan dengan pendekatan manajerial berbasis pada prinsip pengelolaan badan usaha. Dalam perkembangannya, rumah sakit mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen bisnis yang menekankan efisiensi, pengelolaan sumber daya, dan keberlanjutan finansial, guna memastikan pelayanan kesehatan tetap berkualitas dan dapat terus berkembang.

Sebagai pelayanan kesehatan masyarakat umum, Rumah Sakit memiliki masalah utama yaitu mengenai pelayanan yang diberikan apakah sudah sesuai harapan pasien atau tidak demi mencapai derajat kesehatan yang optimal. Oleh karena itu, pihak Rumah Sakit dituntut untuk selalu menjaga kepercayaan pasien dengan meningkatkan kualitas pelayanannya. Pelayanan rawat inap di Rumah Sakit meliputi pelayanan kedokteran, pelayanan keperawatan, pelayanan penunjangmedik, administrasi, gizi, farmasi, laboratorium, radiologi dan berbagai pelayanan diagnostic serta terapeutik lainnya (Nugraha & Sumadi, 2020). Adanya evaluasi terhadap pelayanan harus senantiasa dilaksanakan secara berkesinambungan sehingga dapat menjamin kualitas pelayanan yang telah diberikan. Karena kepuasan pelanggan ditentukan oleh kualitas barang atau jasa yang dikehendaki oleh pelanggan, sehingga jaminan kualitas menjadi prioritas utama bagi setiap rumah sakit yang ada pada saat ini khususnya dijadikan tolak ukur keunggulan daya saing Rumah Sakit .

Semen Padang Hospital adalah rumah sakit yang terkenal di Kota Padang, Sumatera Barat, Indonesia. Rumah sakit ini dikelola oleh PT Semen Padang, salah satu perusahaan semen terbesar di Indonesia. RS Semen Padang menyediakan berbagai layanan kesehatan, termasuk perawatan darurat, rawat inap, rawat jalan, dan pengobatan spesialis. Fasilitas ini dikenal melayani karyawan Semen Padang dan juga masyarakat umum, dengan peralatan medis modern dan tenaga medis yang terampil. Sebagai bukti kinerja layanan yang berstandar kepada pasien, pada tahun 2012, Rumah Sakit Semen

Padang sudah lulus penuh 3 tahun akreditasi nasional dengan lima bidang pelayanan kepada pasien dan sudah Paripurna sampai 2021.

Berdasarkan hasil wawancara dengan perawat di Semen Padang Hospital (SPH), sistem pelayanan di rumah sakit tersebut sudah berjalan dengan baik. Namun, perawat memberikan saran untuk meningkatkan efisiensi dalam proses penemuan obat bagi pasien rawat inap. Saran tersebut adalah dengan menggunakan metode scanning dan pengiriman melalui internet, sehingga resep obat tidak perlu lagi diantarkan ke apotek, kemudian kembali ke unit rawat inap, dan setelah obat tersedia, kembali lagi ke apotek. Hal ini diusulkan untuk mempercepat alur dan mengurangi redundansi dalam sistem pelayanan. Usulan ini mencerminkan penerapan *service system practices*, yaitu upaya untuk meningkatkan kinerja sistem pelayanan agar lebih efisien dan mendukung perawat dalam memberikan layanan yang optimal kepada pasien. Meskipun SPH sudah memberikan dukungan dalam sistem pelayanan yang ada, masih terdapat peluang untuk perbaikan. Hasil wawancara dengan pasien, khususnya pasien peserta JKN, menunjukkan adanya keluhan mengenai kurang tanggapnya pelayanan dan kurangnya jaminan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan. Keluhan ini mencerminkan adanya ketidakpuasan dalam pengalaman pelayanan, yang bisa berkaitan dengan komunikasi, kualitas layanan, atau persepsi mengenai prioritas terhadap pasien JKN. Oleh karena itu, meskipun ada hal-hal positif dalam sistem pelayanan di SPH, feedback yang diterima dari perawat dan pasien bisa menjadi dasar untuk melakukan perbaikan lebih lanjut, baik dalam operasional maupun dalam kualitas pelayanan, terutama bagi pasien JKN.

Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan pasien di Semen Padang Hospital (SPH) adalah dengan melakukan analisis manajemen perubahan melalui penyusunan strategi yang tepat berdasarkan kondisi internal dan eksternal SPH. Penyusunan strategi ini melibatkan langkah-langkah untuk merumuskan visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan, serta merancang strategi guna mencapai tujuan tersebut dan memberikan nilai terbaik bagi pasien. Strategi yang tepat akan menjadi panduan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di SPH sehingga pasien rawat jalan dapat merasakan kepuasan. Untuk itu, perusahaan perlu mampu bersaing, yang memerlukan analisis strategi pemasaran dan SWOT. Dengan demikian, perusahaan dapat menyusun strategi yang efektif dan sesuai.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen perubahan adalah pengelolaan transisi dari situasi lama ke situasi baru. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan pencairan (*unfreezing*), pada situasi yang lama dan pematapan bentuk (*refreezing*) ke dalam situasi baru, sehingga menjadi suatu situasi yang mapan (Partridge dalam Mellita & Elpanso, 2020)). Senada dengannya, Apri Nuryanto mendefinisikan manajemen perubahan sebagai suatu pendekatan, alat, teknik dan proses pengelolaan sumber daya untuk membawa perusahaan pada keadaan sekarang menuju keadaan baru yang diinginkan, agar kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Dalam perusahaan, perubahan itu meliputi individu, tim, perusahaan, struktur, proses, pola pikir dan budaya kerja

Terdapat enam langkah yang perlu dilakukan dalam mempraktekkan Manajemen Perubahan yaitu: *envisioning*, *activating*, *supporting*, *installing*, *ensuring*, dan *recognizing*. Kondisi sekarang Manajemen Perubahan Keadaan baru yang diinginkan

1. *Envisioning*, merupakan langkah pertama di mana manajer memberikan inspirasi dan ide mengenai perubahan kepada staf manajemen di perusahaan. Termasuk di dalamnya mengenai dampak perubahan terhadap masa depan perusahaan dan pentingnya perusahaan untuk berubah.
2. *Activating*, Proses sosialisasi dari inspirasi dan ide mengenai perubahan yang harus dilakukan kepada seluruh bagian dalam perusahaan sehingga seluruh anggota perusahaan perusahaan menyadari penuh perlunya perubahan dilakukan untuk memastikan masa depan perusahaan.
3. *Supporting*, melakukan identifikasi akan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk perubahan yang akan dilakukan dalam manajemen perusahaan. Sumber daya ini dapat berupa sumber daya

This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

fisik, sumber daya manusia, ataupun metode mutakhir untuk melakukan perubahan. Dalam melakukan identifikasi ini pastikan bahwa seluruh bagian dalam perusahaan semaksimal mungkin dilibatkan.

4. *Installing*, setelah ide dan rencana perubahan diidentifikasi, maka langkah berikutnya adalah pengambilan keputusan mengenai perubahan yang akan dilakukan untuk kemudian disosialisasikan untuk dijalankan di seluruh bagian perusahaan.
5. *Ensuring*, setelah rencana disosialisasikan kepada seluruh bagian perusahaan, langkah berikutnya adalah memastikan bahwa seluruh kegiatan atau rencana berjalan dengan lancar.
6. *Recognizing*, langkah terakhir dari Manajemen Perubahan adalah melakukan identifikasi atas segala hal yang belum dilakukan dan menentukan apa saja yang belum tercapai oleh perusahaan sehubungan dengan perubahan yang terjadi.

Perubahan dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang membantu pelaku usaha memberikan kepuasan serta menarik konsumen melalui pelayanan terbaik. Perumusan perubahan melalui Strategi SWOT dapat diterapkan dalam menganalisis lingkungan bisnis eksternal dan internal.

1. Konsep Analisis SWOT

Menurut (Sutabri & Napitupulu, 2019), analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut.

2. Kerangka Teoritis Analisis SWOT

a. Analisis Kekuatan (*Strengths*) Terhadap Usaha

Kekuatan (*strength*) dalam hal ini diartikan sebagai kekuatan atau hal positif yang menonjol dari perusahaan/produk yang dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing menurut (Med et al., 2023). Usaha/bisnis adalah jumlah seluruh kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri yang menyediakan barang atau jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka.

b. Analisis Kelemahan (*Weakness*) Terhadap Usaha

Kebalikan dari *strength*, kelemahan (*Weakness*) adalah kekurangan atau yang tidak/belum dimiliki perusahaan untuk bersaing di pasar misalkan; brand yang nama tidak terkenal, reputasi yang kurang baik di mata konsumen (Nggini, 2019). Menurut kamus besar bahasa Indonesia dalam (Astuti & Ratnawati, 2020) menjelaskan usaha adalah daya upaya atau kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran, atau badan untuk mencapai suatu maksud.

c. Analisis Peluang (*Opportunity*) Terhadap Usaha

Peluang (*Opportunity*) dianggap sebagai bagian dari lingkungan eksternal yang dapat menjadi potensi untuk meningkatkan profit, market share atau pertumbuhan (Med et al., 2023). Usaha atau bisnis adalah serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan penjualan atau pembelian barang atau jasa secara konsisten, menurut Peterson dalam (Maulana & Patrikha, 2021).

d. Analisis Ancaman (*Threats*) Terhadap Usaha

Ancaman (*Threat*) adalah suatu keadaan eksternal yang berpotensi menimbulkan kesulitan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industri yang sama secara umum akan merasa dirugikan/dipersulit/terancam bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut (Astuti & Ratnawati, 2020). Usaha adalah setiap tindakan, perbuatan, atau kegiatan apapun dalam bidang perekonomian yang dilakukan oleh setiap pengusaha untuk tujuan memperoleh keuntungan atau laba (Maulana & Patrikha, 2021).

3. Matriks IFAS Dan EFAS

IFAS (*internal strategic factor analysis summary*) dengan kata lain faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan disusun untuk merumuskan faktor-faktor internal dalam rangka *strengths*

weakness. Sedangkan EFAS (*eksternal strategic factor analisis summary*) dengan kata lain faktor-faktor strategi eksternal suatu perusahaan disusun untuk merumuskan faktor-faktor eksternal dalam kerangka opportunity and threats. Satu cara menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategi eksternal (EFAS) dengan faktor strategi internal (IFAS) kedalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi. Pertama, daftar item-item EFAS dan IFAS yang paling penting dalam kolom faktor strategis kunci: tunjukkan mana yang merupakan kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T). kedua tinjaulah bobot yang diberikan untuk faktor-faktor dalam tabel EFAS dan IFAS tersebut, dan sesuaikan jika perlu sehingga jumlah total pada kolom bobot EFAS dan IFAS mencapai angka 1.00. ketiga, masukan pada kolom peringkat, yang diberikan manajemen perusahaan dari setiap faktor dari tabel EFAS dan IFAS. Keempat, kalikan bobot dengan peringkat untuk menghasilkan jumlah pada kolom skor bobot. Kelima, berikan keterangan untuk masing-masing faktor dari tabel EFAS dan IFAS (Mutiar, 2021).

METODE

Jenis penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu, penelitian yang tidak menggunakan perhitungan. Atau diistilahkan dengan penelitian ilmiah yang menekankan karakter ilmiah sumber data. Jenis penelitian ini adalah studi kasus, karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan termasuk penelitian studi kasus maka hasil penelitian ini bersifat analisis deskriptif. Data sekunder serta primer merupakan sumber data yang dipilih peneliti.

Penelitian dilakukan di Semen Padang Hospital yang berlokasi di Jl. Bypass Km 7 Pisang, Padang - Indonesia. Teknik yang diterapkan dalam pengumpulan data penelitian, yaitu observasi, yakni kegiatan mengamati objek tertentu secara cermat dan secara langsung datang ke lokasi penelitian dilakukan. Observasi juga termasuk ke dalam aktivitas pencatatan secara sistematis terkait segala gejala objek penelitian. Populasi dan sampel dalam penelitian ini yaitu manajer dan karyawan Semen Padang Hospital.

Ada dua jenis data dalam penelitian ini yaitu yaitu primer dan sekunder. Data primer meliputi pesaing Semen Padang Hospital, penduduk setempat, otoritas setempat, konsumen, karyawan, serta manajer. Data sekunder meliputi sumber data melalui artikel-artikel yang berkaitan erat terhadap pembahasan penelitian yang berupa artikel, modul, buku, jurnal, dan sebagainya.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT. SWOT merupakan akronim untuk kekuatan (Strengths), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunities), serta ancaman (Threats) dari lingkungan eksternal perusahaan. SWOT diterapkan dalam menilai kelemahan serta kekuatan sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan serta kesempatan-kesempatan eksternal serta tantangan-tantangan yang dihadapi. Wawancara, observasi, serta dokumen diterapkan dalam teknik pengumpulan data penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis terhadap faktor internal perusahaan, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dan faktor eksternal meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) disajikan pada Tabel 1 dan 2 di bawah ini.

Tabel 1. Faktor-faktor Internal Semen Padang Hospital

No	Indikator	Rating
Kekuatan		
1	Dalam melakukan kegiatan entri diagnose menggunakan Icd elektronik jadi mempercepat pendaftaran pasien	4
2	Tata cara melayani pasien oleh petugas ditempat sesuai dengan standar operasional prosedur	2

No	Indikator	Rating
3	Sumber daya manusia yang memadahi dalam melakukan pelayanan pasien	3
Kelamahan		
1	Pelayanan terhadap pasien peserta JKN tergolong lambar	3
2	Pelayanan berbasis online sering keluar sendiri karena masalah internet dan harus sering login ulang sehingga memperlambat pelayanan	3
3	Kurangnya ruangan untuk pasien kelas bawah	2
4	Tidak spesifik anggaran dana untuk penyelenggaraan rekam medis	2
5	Belum adanya pembaruan SOP	3

Tabel 2 Faktor-faktor Eksternal Semen Padang Hospital

No	Indikator	Rating
Peluang		
1	Memperbaiki pelayanan online untuk pasien	2
2	Rekam medis merupakan alat bukti dalam penyelenggaraan segala pelayanan medis yang diperoleh dari tenaga kesehatan	4
3	Rekam medis sebagai data dasar dalam penyelenggaraan jaminan kesehatan masyarakat	2
Ancaman		
1	Ancaman keamanan data rekam medis elektronik diakibatkan oleh virus	0,05
2	Tidak adanya perencanaan unit cost khususnya untuk kegiatan pendaftaran yang dilakukan sehingga dapat menimbulkan kerugian dikemudian hari	0,1
3	Sumber daya pasien kelas bawah yang kurang	0,15

1. Analisis IFAS dan EFAS

a. Analisis IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

Analisis IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal pada Semen Padang Hospital supaya dapat mengenali tentang kekuatan dan kelemahan pada saat ini.

Tabel 3. Matriks IFAS

No	Indikator	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Dalam melakukan kegiatan entri diagnose menggunakan Icd elektronik jadi mempercepat pendaftaran pasien	0,20	4	0,80
2	Tata cara melayani pasien oleh petugas ditempat sesuai dengan standar operasional prosedur	0,15	2	0,30
3	Sumber daya manusia yang memadahi dalam melakukan pelayanan pasien	0,20	3	0,60
Sub Total		0,55	9	1,70
Kelamahan				
1	Pelayanan terhadap pasien peserta JKN tergolong lambar	0,11	3	0,33

No	Indikator	Bobot	Rating	Skor
2	Pelayanan berbasis online sering keluar sendiri karena masalah internet dan harus sering login ulang sehingga memperlambat pelayanan	0,11	3	0,33
3	Kurangnya ruangan untuk pasien kelas bawah	0,06	2	0,13
4	Tidak spesifik anggaran dana untuk penyelenggaraan rekam medis	0,06	2	0,13
5	Belum adanya pembaruan SOP	0,10	3	0,29
Sub Total		0,45		1,21
Total		1,00		2,91

Berdasarkan Tabel diatas berapapun banyaknya indikator yang dimasukkan dalam analisis IFAS total rata-rata terimbang berkisar antara yang terendah 1.0 dan tertinggi 4.0 dengan rata-rata 2,5. Total rata-rata terimbang dibawah < 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah. Secara internal, sementara total nilai diatas > 2,5 mengidentifikasi posisi internal yang kuat. Hasil skor dari indikator kekuatan dan indikator kelemahan dari faktor internal Semen Padang Hospital menunjukkan skor 2,60 sehingga dapat diidentifikasi Semen Padang Hospital memiliki posisi internal yang kuat karena skor matriks IFAS berada di atas rata-rata

b. Analisis EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary)

Analisis EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary) digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal pada Semen Padang Hospital. Analisis EFAS menyimpulkan dan mengevaluasi peluang dan ancaman yang besar dalam daerah-daerah yang fungsional perusahaan. Adapun data dari wawancara pada Semen Padang Hospital SPBU Ngembal adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Matriks EFAS

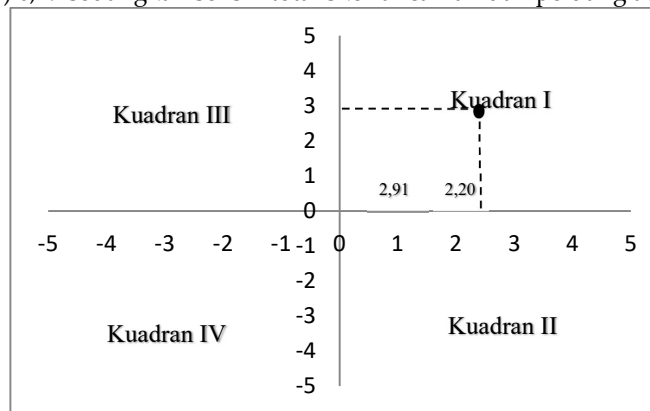
No	Indikator	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Memperbaiki pelayanan online untuk pasien	0,20	2	0,40
2	Rekam medis merupakan alat bukti dalam penyelenggaraan segala pelayanan medis yang diperoleh dari tenaga kesehatan	0,20	4	0,80
3	Rekam medis sebagai data dasar dalam penyelenggaraan jaminan kesehatan masyarakat	0,20	2	0,40
Sub Total		0,60		1,60
Ancaman				
1	Ancaman keamanan data rekam medis elektronik diakibatkan oleh virus	0,20	1	0,20
2	Tidak adanya perencanaan unit cost khususnya untuk kegiatan pendaftaran yang dilakukan sehingga dapat menimbulkan kerugian dikemudian hari	0,10	2	0,20
3	Sumber daya pasien yang kurang	0,10	2	0,20
Sub Total		0,40		0,60
Total		1,00		2,20

Berdasarkan Tabel diatas berapapun banyaknya indikator yang dimasukkan dalam analisis EFAS total rata-rata terimbang berkisar antara yang terendah 1.0 dan tertinggi 4.0 dengan rata-rata 2,5.

Total rata-rata terimbang dibawah $< 2,5$ menggambarkan organisasi yang lemah. Secara internal, sementara total nilai diatas $> 2,5$ mengidentifikasi posisi internal yang kuat. Hasil skor dari indikator peluang dan indikator ancaman dari faktor eksternal Semen Padang Hospital menunjukkan skor 2,2, sehingga dapat diidentifikasi Semen Padang Hospital memiliki posisi internal yang lemah karena skor matriks EFAS berada di bawah rata-rata.

1. Diagram Cartesius Analisis SWOT

Berdasarkan hasil dari tabel matriks IFAS dan tabel EFAS dapat diketahui bahwa nilai dari faktor IFAS nya adalah 2,91 yang berarti nilai dalam unit ini berada pada titik rata-rata dalam menjalankan strategi yang memanfaatkan untuk mengatasi kelemahan. Dan nilai EFAS adalah 2,20 yang berarti bahwa unit ini berada pada titik rata-rata dalam menjalankan strategi memanfaatkan peluang untuk menghindari ancaman. Nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci kekuatan 1,70, kelemahan 1,21, peluang 1,6, ancaman 0,6. Maka diketahui selisih total skor faktor kekuatan dan kelemahan adalah (+) 0,49 sedangkan selisih total skor ancaman dan peluang adalah (+) 1.



Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa strategi yang perlu diterapkan untuk meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan pasien di Semen Padang Hospital adalah dengan menggunakan perubahan ke strategi agresif yang terdapat pada kuadran I. Strategi agresif merupakan situasi yang sangat menguntungkan. organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT Menurut Freddy Rangkuti adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths), dan peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threats). Dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman kondisi saat ini di Semen Padang Hospital.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja unit ini dapat ditentukan oleh kombinasi antara faktor internal dan eksternal. Kombinasi antara kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam matriks dari hasil analisis SWOT. Berikut analisis kedua faktor tersebut berdasarkan matriks analisis SWOT diatas:

1. Strategi SO (*Strength-opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal strength dan faktor eksternal opportunity yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya, strategi yang digunakan oleh unit ini yaitu :

- a. Perkembangan sistem informasi rekam medis yang belum mendukung pemasaran rumah sakit, program akses dan pengolahan data rekam medis yang baik. Jika perkembangan dalam sistem

rekam medis mendukung maka kinerja petugas juga baik dan lancar sehingga mempermudah proses pendaftaran pasien.

- b. Pengembangan SDM Memberi kesempatan kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi serta mengikuti pelatihan dan seminar untuk meningkatkan profesionalisme dalam pekerjaannya.
 - c. Penambahan sarana identifikasi pasien. Melakukan sosialisasi terhadap pasien jika di Semen Padang Hospital ini terdapat pendaftaran masih manual sehingga pasien yang hendak mendaftar harus antri jadi lebih sulit untuk melakukan registrasi.
2. Strategi ST (*Strength-Threat*)
- Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal strength dan faktor eksternal threat yaitu strategi yang menggabungkan kekuatan yang dimiliki oleh unit ini yaitu :
- a. Memaksimalkan pendidikan staf untuk ancaman perubahan peran perekam medis dan penyusunan indikator pelayanan rumah sakit Jika SDM tersebut berpendidikan sesuai profesi yang dijalankan sekarang maka mereka lebih mengetahui apa yang harus dilakukan jika ada suatu masalah di unit ini.
 - b. Perencanaan unit cost dan keamanan data RM elektronik Jika unit cost benar-benar direncanakan dengan baik maka anggaran yang dihasilkan bisa dimanfaatkan untuk menunjang sarana prasarana pada unit ini.
3. Strategi WO (*Weakness-opportunity*)
- Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal weakness dan faktor eksternal opportunity. Strategi yang digunakan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurani kelemahan yang dimiliki oleh unit ini yaitu :
- a. Pembaruan SOP dan penerbitan SK Jika diterbitkan SOP dan SK yang baru maka sistem kerja dalam unit ini sudah tentu tertata dan bekerja sesuai dengan SOP.
 - b. Perbaikan listrik untuk perawatan rekam medis sebagai bukti penegakan hukum Perawatan ini sangat penting karena jika ada berkas yang rusak maka suatu saat bila diperlukan oleh pihak yang berwajib kita tidak bisa memberikan bukti apa-apa dikarenakan kerusakan berkas tersebut. Hal ini sesuai dengan Permenkes No.269/MENKES/PER/III/2008 tentang Rekam Medis.
4. Strategi WT (*Weakness-threats*)
- Strategi ini merupakan gabungan dari faktor eksternal weakness dan faktor eksternal threats, strategi ini berusaha untuk menghindari kelemahan dalam unit ini. Strategi WT yang dilakukan oleh unit ini yaitu :
- a. Perubahan SOP dan SK untuk menghindari tuntutan pasien dan ancaman virus pada data RM elektronik Jika ada SOP yang jelas pada saat ada tuntutan dari pasien kita dapat menunjukkan SOP yang sudah tertera untuk menghindari tuntutan hukum.
 - b. Menyusun anggaran di unit rekam medis untuk acuan dalam perencanaan unit cost. Semen Padang Hospital masih mendapatkan subsidi dari Pemerintah nasional. Hal ini merupakan kekuatan bagi Semen Padang Hospital ,dari segi keuangan Semen Padang Hospital tergolong siap melaksanakan implementasi JKN.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis pada penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa Semen Padang Hospital berada pada posisi Kuadran I pada diagram Analisis SWOT, yaitu mendukung strategi agresif dimana posisi ini merupakan situasi menguntungkan. Artinya, Semen Padang Hospital memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Dapat dipastikan perusahaan dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus, melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan usaha dan meraih kemajuan secara maksimal. Hal tersebut jelas dilihat

berdasarkan Matriks Faktor Internal (*Internal factor evaluation-IFE Matriks*) dan Matriks Faktor Eksternal (*External factor evaluation-EFE Matriks*). Faktor internal mencakup strengths dan weakness sedangkan faktor eksternalnya mencakup Opportunity dan Threats.

Semen Padang Hospital terus melakukan penerapan analisis SWOT dalam menjalankan usaha untuk mempertahankan posisi perusahaan tetap berada pada kuadran I grafik analisis SWOT hasil penelitian berdasarkan matriks IFAS dan EFAS. Selain itu, untuk meningkatkan kepuasan pasien Semen Padang Hospital baiknya memanfaatkan peluang dalam meningkatkan mutu pelayanan serta memperbaiki fasilitas-fasilitas Rumah Sakit untuk menjadi layak digunakan oleh pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- Alrianti, A. R., & Yaslis Iliyias. (2022). Pengaruh Komunikasi Pemasaran Dalam Upaya Mendukung Strategi Pemasaran Rumah Sakit: Literatur Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (Mppki)*. <https://doi.org/10.56338/Mppki.V5i5.2237>
- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, S. (2020). Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus Di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Dewi, R. R., & Kurniawan, T. (2019). Manajemen Perubahan Organisasi Publik : Mengatasi Resistensi Perubahan. *Natapraja*. <https://doi.org/10.21831/Jnp.V7i1.24599>
- Maulana, I., & Patrikha, F. D. (2021). Analisis Kinerja Dan Strategi Berdasarkan Analisis Swot Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan. *Akuntabel*. <https://doi.org/10.30872/Jakt.V18i4.9966>
- Med, D. G., Nohl, S., Wolf, C., Rupert, Y., Rimkus, L., Ehlers, J., Breuckmann, F., & Sellmann, T. (2023). A Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities, And Threats) Analysis Of Chatgpt In The Medical Literature: Concise Review. In *Journal Of Medical Internet Research*. <https://doi.org/10.2196/49368>
- Mellita, D., & Elpanso, E. (2020). Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis. *Mbia*. <https://doi.org/10.33557/Mbia.V19i2.989>
- Mifthakulhuda Anam, E. D. (2018). Pengantar Manajemen Strategik 1. In *Jayapangus Press Books*.
- Mutiara, P. B. (2021). Analisis Matriks Ifas Dan Efas Pt Unilever Tbk Pada Pandemi Covid-19. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*. <https://doi.org/10.46306/Jbbe.V14i2.90>
- Nggini, Y. H. (2019). Analisis Swot (Strength, Weaknes, Opportunity, Threats) Terhadap Kebijakan Pengembangan Pariwisata Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*. <https://doi.org/10.38043/Jids.V3i1.1739>
- Nugraha, M., & Sumadi, S. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Persepsi Harga Terhadap Kepuasan Pasien Di Rumah Sakit Type C Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*. <https://doi.org/10.36982/Jiegmk.V11i2.1190>
- Ramli, Yanto; Kartini, D. (2022). Manajemen Strategik Dan Bisnis. In *Bumi Aksara*.
- Rijal, H. (2018). Analisis Lingkungan Bisnis Makro. *Fakultas Ekonomi & Bisnis Upbjj-Universitas Terbuka Kendari*.
- Sri Hartini Juni Astuti. (2023). Implementasi Manajemen Perubahan. *Adiba: Journal Of Education*.
- Sutabri, T., & Napitupulu, D. (2019). Sistem Informasi Bisnis. *Sistem Informasi Bisnis*.