



## INTISARI

Rumah Sakit merupakan salah satu fasilitas kesehatan yang memiliki peran strategis dalam upaya peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Peran ini semakin meningkat ketika Indonesia memasuki era globalisasi dan Rumah Sakit di Indonesia mengalami liberalisasi jasa pelayanan kesehatan. Globalisasi tersebut ditunjukkan dengan masuknya modal asing di bidang pelayanan kesehatan, masuknya tenaga kesehatan dari luar negeri dan semakin banyaknya masyarakat Indonesia yang memanfaatkan jasa pelayanan kesehatan di luar negeri. Rumah Sakit juga mengalami perubahan paradigma dari pelayanan yang bersifat sosial menjadi pelayanan yang bersifat sosio-ekonomi dengan menerapkan prinsip-prinsip ekonomi yang menonjolkan sifat kompetitif.

Rumah Sakit harus dipahami sebagai sebuah industri yang senantiasa berubah seiring dengan perubahan lingkungan yang dihadapinya. Permasalahan umum yang dihadapi oleh Rumah Sakit pemerintah dan swasta di Indonesia adalah dalam hal menghadapi globalisasi, yaitu dominasi faktor kelemahan internal dan ancaman. Rumah sakit menghadapi kurangnya sarana, lemahnya daya saing organisasi, kurang sigap dan tanggapnya pemimpin rumah sakit dalam mengantisipasi persaingan bebas regional dan global. Sementara itu, ancaman dari luar adalah perkembangan ilmu pengetahuan yang pesat, perubahan regional dan global yang cepat dan *turbulent*, serta masyarakat yang semakin kritis terhadap pelayanan rumah sakit. Dengan permasalahan yang dihadapi ini, maka industri perumahsakitian di Indonesia harus menerapkan manajemen stratejik dan memilih strategi yang tepat agar dapat memenangkan persaingan.

Untuk memberikan pilihan-pilihan strategi yang dapat diterapkan oleh RS Medistra sebagai upaya memperbaiki kelemahan dan memanfaatkan peluang yang ada, maka penulis menggunakan beberapa alat analisis yaitu: analisis lingkungan eksternal (analisis politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi dan ekologi) dan analisis internal (analisis sumber daya, strategi, dan kinerja). Untuk memformulasikan strategi RS Medistra, digunakan matriks TOWS.

Berdasarkan hasil analisis, maka diketahui bahwa RS Medistra berada pada posisi strategi yang *excellent*, dimana sangat tepat bagi RS Medistra untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Strategi yang dapat dipilih adalah *market penetration*, *market development*, dan *product development*.

**Kata Kunci:** manajemen stratejik, strategi, analisis lingkungan eksternal, analisis lingkungan internal, matriks TOWS, Rumah Sakit Medistra.



## ABSTRACT

Hospital is one of health care facility that has strategic role in the effort of improving a health degree of Indonesian society. This role is getting more significant especially when Indonesia enters globalization era and hospitals in Indonesia are facing health care service liberalization. Such globalization is indicated by foreign investment in health care service sector, employment of foreign paramedics, and many Indonesians go abroad to have medical care service. Hospital paradigm has changed from social institution to socio-economic institution that implements economic principals that has competitiveness as main character.

Hospital must be comprehended as an industry that keeps changing in line with the environmental changes. Generally, public and private hospitals in Indonesia are facing problem on dealing with globalization, mainly dominated by weaknesses and threats factor. Hospitals are facing lack of facility, less competitive, and less responsive in anticipating regional and global free competition. Meanwhile, hospitals are facing threats such as rapid development in science and technology, rapid changes in regional and global environment, and more critical society toward hospital services. Facing various problems, thus, hospital should apply strategic management and choose the right strategy to win the competition.

To provide alternative strategies as an effort to improve the weaknesses and find out the opportunities of which Medistra Hospital are likely to developed in the future, the author used several analysis tools such as: external environmental analysis (i.e.: analysis of politic, economic, social-cultural, technology, and ecology) and internal environmental analysis (i.e.: resources analysis, strategy analysis, and performance analysis). To formulate the strategy is used TOWS Matrix.

According to the result of the analysis, it could be found that Medistra Hospital is in excellent strategic position where Medistra Hospital has to support an aggressive growth strategy. Medistra Hospital could choose alternative strategies such as market penetration, market development, and product development.

**Keywords:** strategic management, strategy, external environmental analysis, internal environmental analysis, TOWS matrix, Medistra hospital.