

Pada era globalisasi mekanisme pasar semakin didominasi oleh organisasi / perusahaan yang mampu memberikan pelayanan atau menghasilkan produk unggulan yang berdaya saing tinggi, keadaan ini berlaku pula bagi dunia perumahsakit. Dengan meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi, yang diiringi oleh tingkat pendidikan masyarakat yang semakin baik telah mendorong masyarakat untuk mencari dan mendapatkan pelayanan kesehatan dan pengobatan yang lebih bermutu. Salah satu indikatornya adalah munculnya banyak Rumah Sakit Swasta yang tumbuh dan berkembang pesat di Indonesia, bersaing dengan Rumah Sakit Pemerintah, termasuk di Cilacap.

RSUD Cilacap sebagai Rumah Sakit Pemerintah dituntut untuk mempunyai keunggulan bersaing dalam pelayanan jasa kesehatan, atas dasar pertimbangan itulah tesis ini ditulis untuk mengetahui isu-isu strategik dan merumuskan formulasi strategi, melalui analisa lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Kemudian dari hasil analisa tersebut diidentifikasi berbagai kondisi yang merupakan kekuatan maupun kelemahan serta peluang maupun ancaman dengan metode analisis SWOT. Dari hasil analisis SWOT yang dilakukan berhasil diidentifikasi isu-isu strategik yang dihadapi RSUD Cilacap, yaitu, (1). Kekuatan : Keleluasaan Manajemen Bisnis dengan adanya BLUD dan Tersedianya sarana prasarana pelayanan yang memadai, (2). Kelemahan : Ketenagaan belum memadai Standar Pelayanan Minimal dan Informasi yang dimiliki SDM kurang *up to date*, (3). Peluang : Sebagai Rumah Sakit rujukan bagi Rumah Sakit sekitar dan Pengembangan kerja sama dengan pihak ketiga, (4). Ancaman : Bertumbuhnya banyak rumah sakit swasta, dokter praktik, juga balai pengobatan spesialis disekitar RSUD Cilacap dan Berdirinya Rumah Sakit lain (kompetitor) yang lebih lengkap. Langkah selanjutnya, adalah menetapkan posisi berdasarkan perhitungan SWOT, hasilnya RSUD Cilacap berada pada kuadran I, artinya ada kekuatan dan peluang yang maksimal untuk dikembangkan dan dianggap memiliki keunggulan komparatif. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, sehingga rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

Maka formulasi strategi yang direkomendasikan adalah dengan Mengoptimalkan keleluasaan manajemen bisnis (BLUD) untuk mengembangkan RSUD Cilacap sebagai Rumah Sakit Rujukan bagi Rumah Sakit sekitar dan Mengoptimalkan sarana dan prasarana pelayanan Rumah Sakit untuk mengembangkan kerja sama dengan pihak ketiga.

Kata Kunci : Manajemen Strategik, SWOT, Rumah Sakit Umum Daerah

## ABSTRACT

In the era of globalization, market mechanisms is increasingly dominated by organization / company that can provide or produce a superior product which is highly competitive, this situation also happens in medical world, including hospitals. With the rising rate of economic growth, accompanied by better educational level of the community, people started to seek and obtain credible health services and better quality treatment. One of the indicators is the emergence of many private hospitals is growing and developing rapidly in Indonesia, competing with government hospital, including in Cilacap city.

Cilacap General Hospital as Government Hospital (RSUD) is required to have a competitive advantage in the health services, with this consideration, this thesis is made to determine the strategic issues and formulate these strategies, through analysis of the external and internal environment. Afterwards, from the results of the analysis, this paper will identify variety of conditions that considered as strengths and weaknesses and the opportunities and threats with SWOT analysis method. From the results of SWOT analysis, we can see that there are strategic issues faced by hospitals Cilacap, namely, (1). Strength: Latitude Business Management with BLUD and availability of adequate infrastructure services, (2). Weaknesses: inadequate workforce that does not meet the standard and HR information is considered not "up to date", (3). Opportunities: As a referral hospital for other hospitals around and its development cooperation with third parties, (4). Threats: The growth of private hospitals, physician practices, as well as specialist clinics around Cilacap General Hospital and other hospitals establishment (competitors). The next step is to establish a position based on the calculation of SWOT, the result Cilacap General Hospital is in quadrant I, meaning that there is a maximum strength and opportunities to be developed and considered to have a comparative advantage. This position indicates a strong organization and has opportunities, therefore the recommendation that should be given is progressive strategy, that mean the organization is in good condition and steady so it is possible to continue to expand, to grow and to achieve maximum progress.

Therefore, the recommended strategy formulation is to optimize business management flexibility (BLUD) for developing Cilacap General Hospital as Referral Hospital to other hospital around and optimizing infrastructure of hospital services to develop cooperation with third parties.

**Keywords:** Strategic Management, SWOT, General Hospital