

HOSPITAL MANAGEMENT COMPATIBES

TKA 17 / 05

Sus
a-

TESIS

**ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL
DALAM RANGKA MENYUSUN RENCANA STRATEGI PENGEMBANGAN
RUMAH SAKIT PANTI NIRMALA MALANG**



HARSONO SUSILO

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2004**

Lembar Pengesahan

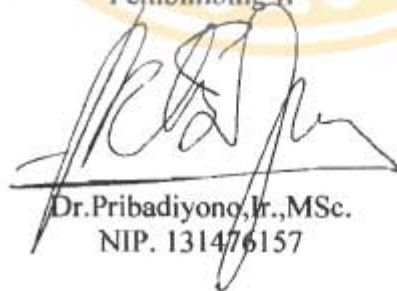
TESIS INI TELAH DISETUJUI
Tanggal 21 Agustus 2004

Oleh
Pembimbing I

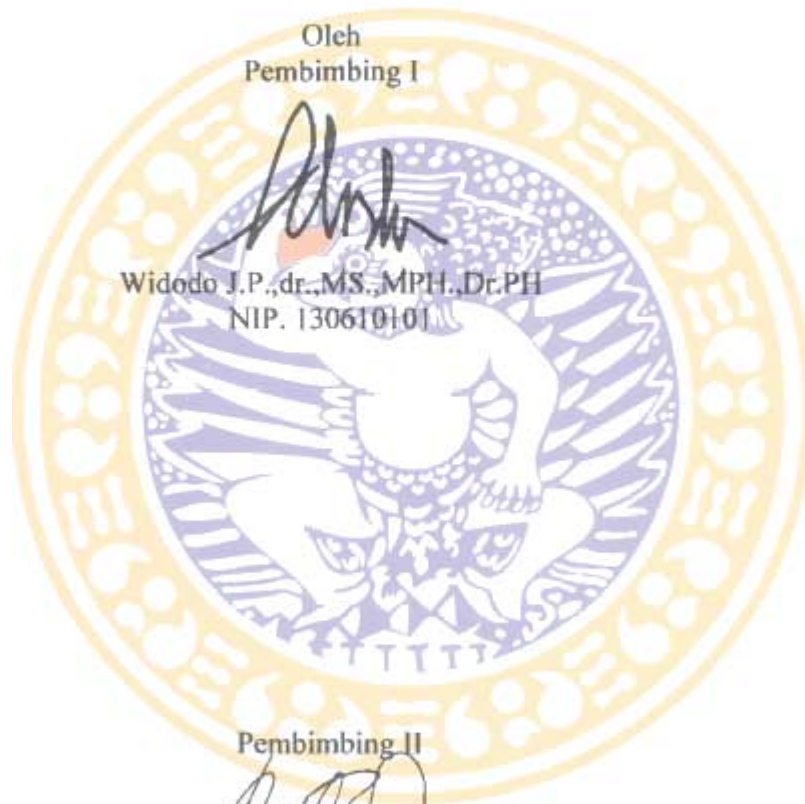


Widodo J.P.,dr.,MS.,MPH.,Dr.PH
NIP. 130610101

Pembimbing II



Dr.Pribadiyono, Jr.,MSc.
NIP. 131476157



RINGKASAN

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Dalam Rangka Menyusun Rencana Strategi Pengembangan Rumah Sakit Panti Nirmala Malang

Harsono Susilo

Pengembangan rumah sakit memerlukan perencanaan yang tepat. Rumah Sakit Panti Nirmala (RSPN) dibangun pada tahun 1929 oleh Yayasan Rumah Sakit Panti Nirmala berupa poliklinik yang berkembang terus menjadi rumah sakit kelas pertama setara dengan rumah sakit tipe C dengan 92 tempat tidur. Pendiri RSPN kini membangun gedung baru untuk menambah tempat tidur pasien, mengupayakan peningkatan mutu pelayanan, menambah jenis pelayanan yang diberikan kepada pasien dan meningkatkan pangsa pasar yang masih terbuka di kota Malang. Masalah yang dapat diidentifikasi di RSPN adalah tidak adanya analisis faktor internal maupun eksternal dalam rangka membuat perencanaan pengembangan rumah sakit. Penelitian ini ditujukan untuk mempelajari karakteristik lingkungan internal (meliputi faktor produk, fasilitas, pemasaran, tarif, penelitian pengembangan, keuangan, kinerja, sumber daya manusia dan organisasi) dan karakteristik lingkungan eksternal (meliputi faktor sosio-ekonomi, teknologi, kebijakan pemerintah, organisasi di luar rumah sakit, pemasok, konsumen, pesaing dan lokasi) di RSPN. Tujuan spesifik adalah untuk mengetahui posisi strategis RSPN berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal, untuk kemudian memberikan rekomendasi rencana strategi berdasarkan posisi strategis RSPN.

Penelitian ini adalah deskriptif observasional yang dilaksanakan secara *cross sectional* di RSPN mulai Januari s/d Juni 2003. Sampel penelitian adalah Pengurus Yayasan RSPN, Direktur, Wakil Direktur dan Kepala Bidang RSPN sebagai staf manajemen rumah sakit. Untuk menentukan posisi strategis RSPN digunakan tiga metode yaitu Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), Matrik Internal-Eksternal dan Matrik SWOT. Sedangkan untuk menentukan *critical success factor* yang ada dalam lingkungan internal dan eksternal RSPN diperoleh berdasarkan diskusi dan curah pendapat dengan manajemen rumah sakit.

Hasil analisis dengan menggunakan diagram SWOT menunjukkan bahwa posisi strategis RSPN berada pada kuadran I, dimana strategi yang sesuai adalah pertumbuhan yang agresif. Hal ini ditunjang dengan hasil analisis Matrik Internal-Eksternal yang menunjukkan bahwa RSPN berada di sel IV dan strategi yang sesuai adalah pertumbuhan (*growth*). Dari analisis Matrik SWOT diperoleh strategi SO (*Strengths-Opportunities*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*) dan WT (*Weaknesses-Threats*) yang berbasis pada kekuatan dan kelemahan RSPN serta peluang dan ancaman yang dihadapi RSPN. Strategi ini berdasarkan *matching* antara skor dan ranking tertinggi dari *critical success factor* pada masing-masing faktor internal maupun eksternal.

Strategi yang disarankan adalah strategi pertumbuhan yang agresif. Saran untuk manajemen RSPN adalah mengadakan pertemuan ulang untuk menentukan *critical success factor* dan definisi operasional yang lebih tepat serta menyamakan

persepsi dalam pemberian bobot maupun ranking. Juga disarankan untuk mengadakan analisis ulang setiap tahun untuk mengetahui pertumbuhan rumah sakit dari tahun ke tahun. Selanjutnya rencana strategi yang dihasilkan, disosialisasikan kepada seluruh karyawan.



ABSTRACT

Internal and External Factors Analysis for the Strategic Planning Process in Developing Panti Nirmala Hospital Malang

Harsono Susilo

Panti Nirmala Hospital (PNH) was established in 1929 by PNH Foundation at first as a polyclinic. In due course, the polyclinic has developed into a type C hospital without a comprehensive blueprint, moreover, the expansion was not from hospital profit but merely from donations. PNH Foundation at present is constructing a new building. The problem faced by PNH is the lack of internal and external factor analysis for their development plan. This research aims at studying PNH's internal and external environmental characteristics.

This was an observational, and descriptive study and was conducted cross sectionally at PNH between January and June 2003. The samples were board members of PNH Foundation, PNH's Director, Vice Director, and all Section Heads as the management staff. PNH's strategic position was determined by 3 methods i.e. SWOT Analysis (Strength, Weakness, Opportunity, Threat), Internal-External Matrix and SWOT Matrix. Discussions and brainstormings with hospital management was held to determine PNH's critical success factors.

SWOT diagram showed that the strategic position of PNH was in the first quadrant where the suitable choice was aggressive growth strategy. This choice was supported by the Internal-External Matrix analysis showing that PNH was in the fourth cell, thus the correct strategy was growth. SWOT Matrix Analysis revealed SO, WO, ST and WT strategies based on PNH's SWOT. These strategies were applied based on the score and the highest ranking of critical success factors from internal and external variables.

The strategy-of-choice is an aggressive growth strategy. Suggestions for PNH's management will be: to hold a repeated meeting to determine the critical success factors, to do a more exact operational definition, and to synchronize perception of weighing and rating the hospital. It is recommendable to do SWOT analysis annually and to display the SWOT diagram to PNH staff, so that they will all be aware of PNH's growth. Socializing PNH's strategic plan to all employees must be done continuously.

Key words: strategic planning, SWOT analysis, SWOT matrix, internal-external matrix, marketing