

STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING RUMAH SAKIT KHUSUS JANTUNG MELALUI INTEGRASI BUSINESS MODEL CANVAS DAN MATRIKS SWOT (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT MELINDA CARDIO VASCULAR CENTER)

STRATEGIES FOR IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF CARDIAC SPECIALTY HOSPITALS THROUGH THE INTEGRATION OF BUSINESS MODEL CANVAS AND SWOT MATRIX (CASE STUDY AT MELINDA CARDIO VASCULAR CENTER HOSPITAL)

Helsa Saputri Munthe¹, Dr. Ir. Mohammad Riza Sutjipto, M.T.²

^{1,2} Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

helsays@student.telkomuniversity.ac.id, rizasutjipto@telkomuniversity.ac.id

Abstract

The health industry is an industry that has an immense influence, because it is essentially related to the welfare of people's lives. Driven by various factors such as public awareness of health and the support of the national health insurance program, the health industry has experienced rapid development. This development is accompanied by an increase in the number of health units, resulting in increasingly fierce business competition in the health industry.

This study aims to recommend a new strategy for Melinda Cardio Vascular Center Hospital while identifying competitive advantages to face competition. Strategy development is done by integrating Business model canvas (BMC) and SWOT matrix. The research method applied is a qualitative approach and descriptive analysis method. Data collection techniques were executed through interview, observation, and secondary data collection. The resource persons involved were 4 (four) people. The credibility test used is the triangulation test.

The results show the existing Business Model Canvas (BMC) of Melinda Cardio Vascular Center Hospital includes customer segmentation, focusing on providing priority services, and approaching customers through events. Based on the SWOT matrix, the strategies designed include highlighting priority value and personal insurance in marketing, utilizing information systems and partnership with external parties in human resource training, collaborating with influencers and other media for a wider range of information, and creating loyalty programs such as membership cards. Based on the existing Business Model Canvas (BMC) and mentioned strategies, it is recommended to develop a new Business Model Canvas (BMC) that emphasizes focus on customer segments, collaboration with influencers, media, and external trainers, as well as creating a membership card loyalty program to improve service quality and the competitiveness of the hospital.

Keywords: Cardiovascular Hospital, Business model canvas (BMC), SWOT Matrix

Abstrak

Industri kesehatan merupakan industri yang memiliki pengaruh besar, karena bersangkutan langsung terhadap kesejahteraan hidup masyarakat. Dengan didorong oleh berbagai faktor seperti kesadaran masyarakat terhadap kesehatan serta dukungan program jaminan kesehatan nasional, industri kesehatan telah mengalami perkembangan

yang pesat. Perkembangan ini disertai dengan penambahan jumlah unit kesehatan, sehingga berdampak pada persaingan bisnis yang semakin ketat di tengah industri kesehatan.

Penelitian ini bertujuan untuk merekomendasikan strategi baru bagi Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center sekaligus mengidentifikasi keunggulan bersaing untuk menghadapi persaingan. Penyusunan strategi dilakukan dengan memanfaatkan *Business model canvas* (BMC) serta matriks SWOT. Metode penelitian yang diterapkan adalah dengan pendekatan kualitatif serta metode analisis deskriptif. Teknik pengambilan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan pengumpulan data sekunder. Narasumber yang terlibat adalah sebanyak 4 (empat) orang. Uji kredibilitas yang digunakan adalah uji triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan *Business Model Canvas* (BMC) eksisting Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center mencakup segmentasi pelanggan, berfokus dalam memberikan pelayanan prioritas, serta mendekati pelanggan melalui *event*. Berdasarkan matriks SWOT, strategi yang dirancang mencakup menonjolkan *value* prioritas dan asuransi pribadi dalam pemasaran, memanfaatkan sistem informasi dan kerja sama dengan pihak eksternal dalam pelatihan sumber daya manusia, melakukan kolaborasi dengan *influencer* dan media lain untuk jangkauan informasi yang lebih luas, serta menciptakan program loyalitas seperti kartu *membership*. Berdasarkan *Business Model Canvas* (BMC) eksisting dan strategi-strategi tersebut, direkomendasikan *Business Model Canvas* (BMC) baru yang menekankan fokus pada segmen pelanggan, kerja sama dengan *influencer*, media, dan trainer eksternal, serta menciptakan program loyalitas kartu *membership* untuk meningkatkan mutu pelayanan serta daya saing rumah sakit.

Kata Kunci: Rumah Sakit Khusus Jantung, *Business model canvas* (BMC), Matriks SWOT

1 PENDAHULUAN

Industri kesehatan merupakan industri yang berperan penting dan memiliki pengaruh kuat terhadap kehidupan masyarakat. Industri kesehatan terus berkembang, didorong oleh tren dan tantangan yang muncul sehingga berdampak signifikan terhadap kemudahan akses dan kualitas pelayanan kesehatan (Djati, 2023). Industri kesehatan memiliki prospek bisnis yang besar, dipengaruhi oleh gaya hidup, peningkatan kesadaran masyarakat akan kesehatan, serta didukung juga oleh ketersediaan program jaminan kesehatan nasional.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Kota Bandung, jumlah rumah sakit umum maupun rumah sakit khusus di Kota Bandung terus bertambah setiap tahunnya. Data menunjukkan bahwa saat ini terdapat 40 rumah sakit di Kota Bandung. Baik rumah sakit umum maupun rumah sakit khusus. Meningkatnya jumlah rumah sakit di Kota Bandung berdampak terhadap peningkatan persaingan bisnis. Rumah sakit yang bergerak dalam pelayanan kesehatan pun diharapkan dapat mengambil langkah-langkah strategis guna meningkatkan daya saing serta menghadapi persaingan dalam industri.

Rahayu et al (2024), mendefinisikan daya saing rumah sakit sebagai kemampuan rumah sakit untuk mengembangkan kinerja yang unggul serta mengarah pada posisi keunggulan bersaing. Daya saing rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kualitas pelayanan yang diberikan. Indikator-indikator pelayanan rumah sakit meliputi BOR, AVLOS, dan TOI. Nilai BOR yang ideal menurut Kemenkes adalah berkisaran 60-85%. Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, nilai BOR ideal hanya tercapai pada bulan Maret hingga Juni. AVLOS yang ideal adalah 6-9 hari. Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, selama periode Februari 2024 hingga Oktober 2024, nilai AVLOS ideal belum pernah tercapai. Nilai TOI yang ideal adalah 1-3 hari. Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, nilai TOI ideal dapat terpenuhi dari bulan Februari hingga Juni. Namun, pada September dan seterusnya nilai TOI mengalami peningkatan menjauhi TOI ideal. Nilai pelayanan yang masih belum ideal menunjukkan bahwa Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center masih mengalami masalah dalam memanfaatkan mutu serta *value* rumah sakit, yang berdampak pada tingkat daya saing serta kemampuan rumah sakit dalam menghadapi persaingan antar rumah sakit.

Agar sebuah perusahaan dapat mempertahankan posisinya dalam persaingan industri, perusahaan tersebut perlu menciptakan keunggulan bersaing. Shofiyullah (2023) menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan

kemampuan yang dihasilkan melalui kekhasan dan sumber daya yang dimiliki suatu perusahaan, sehingga menciptakan kinerja yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama. Fenomena tidak sesuainya capaian nilai indikator pelayanan pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center dengan standar indikator pelayanan yang dikeluarkan oleh Kemenkes RI dipengaruhi oleh persaingan antar rumah sakit. Agar Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center dapat menciptakan posisi bersaing dan memperbaiki nilai indikator pelayanan, maka perlu dilakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi keunggulan bersaing pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center.

Penelitian sebelumnya yang menggunakan pendekatan *business model canvas*, seperti yang dilakukan Ariyahya et al (2023), menghasilkan rekomendasi penerapan strategi pemasaran baru berdasarkan keunggulan bersaing yang telah diidentifikasi dengan penyusunan *business model canvas*. *Business Model Canvas* dapat mendeskripsikan bagaimana sebuah bisnis berjalan tetapi tidak turut mendeskripsikan bagaimana unit strategi bisnis mencapai tujuannya. Maka, analisis SWOT dan matriks SWOT dibuat untuk melengkapi proses formulasi strategi (Pasaribu et al, 2023). Lastina & Sunarni (2019) dalam Rahmawati & Setiawan (2022) mengemukakan bahwa *business model canvas* dan matriks SWOT merupakan kombinasi yang sesuai digunakan karena analisis SWOT bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari setiap elemen *business model canvas* perusahaan yang sedang berjalan, sehingga memungkinkan pembuatan strategi baru.

2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Manajemen Strategi

Agar strategi dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan manajemen strategi. Hamid et al (2023) mengemukakan bahwa manajemen strategi adalah suatu proses yang bersangkutan dengan pengambilan keputusan dan tindakan untuk merumuskan dan melaksanakan rencana strategi, bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Untuk dapat bertahan di tengah lingkungan bisnis yang dinamis dan senantiasa berubah, perusahaan perlu menerapkan manajemen strategi.

2.2 Model Bisnis

Konsep model bisnis pada umumnya mulai dikenal sejak Osterwalder dan Pigneur menerbitkan buku *Business Model Generation* pada tahun 2010. Dalam buku tersebut, Osterwalder dan Pigneur mendefinisikan model bisnis sebagai alat yang bertujuan untuk menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Timmers dalam Afia et al (2022) menjelaskan model bisnis sebagai struktur atau desain aliran produk, layanan, dan informasi termasuk didalamnya deskripsi berbagai pelaku usaha dan perannya; gambaran potensi manfaat yang akan didapatkan pelaku usaha; serta penjelasan tentang sumber pendapatan.

2.3 *Business Model Canvas*

Model bisnis kanvas dibuat dengan tujuan untuk memudahkan pelaku bisnis dalam memahami model bisnisnya. Gumulya (2023) mendefinisikan model bisnis kanvas sebagai alat perancangan bisnis yang terdiri dari 9 elemen yang menunjukkan bagaimana suatu perusahaan berencana untuk membawa nilai kepada pelanggan dan menghasilkan uang.

2.4 Manajemen Fungsional

David, F & David, R (2017) mengungkapkan dalam melakukan pengembangan strategi, terdapat proses identifikasi menyeluruh mengenai bagaimana kinerja perusahaan di lingkup internal. Aspek-aspek internal yang perlu digali adalah informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, operasi dan produksi, penelitian dan pengembangan, serta manajemen sistem informasi.

2.5 Analisis PESTEL

Proses ini mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan dan dapat mempengaruhi jalannya bisnis. Proses ini sering dilakukan dengan kerangka kerja PESTEL untuk menyusun faktor-faktor eksternal yang relevan (Wahyudin et al, 2024). PESTEL sendiri mencakup isu-isu pada area politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan legal.

2.6 Analisis Porter's Five Forces

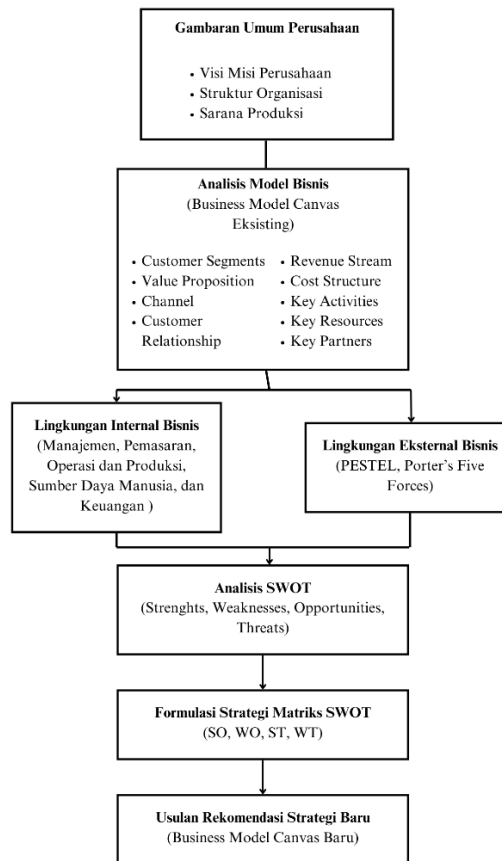
Porter's five forces merupakan model analisis yang diperkenalkan oleh Michael Porter pada tahun 1979. 5 dorongan kompetitif yang dikemukakan Michael Porter adalah; *Threat of new entrants; Threat of substitute products or services; Bargaining power of buyers; Bargaining power of suppliers; Rivalry among existing competitors.*

2.7 Analisis dan Matriks SWOT

Identifikasi dan analisis terhadap internal dan eksternal faktor dapat digunakan untuk memformulasikan strategi yang tepat dengan memanfaatkan peluang menjadi kekuatan yang efektif. Analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal lingkungan suatu organisasi (Hastutik & Novitaningtyas, 2021). Analisis SWOT merupakan suatu framework yang digunakan dalam manajemen strategi untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi performa suatu entitas (Jannah et al, 2024).

Matriks SWOT merupakan instrumen pembentukan strategi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antara kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal pada suatu organisasi. Mempertimbangkan faktor internal dan eksternal, dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi pilihan strategi dan membuat keputusan (Alamsyah et al, 2023). Empat strategi yang dikembangkan dalam matriks SWOT adalah; *Strength-Opportunities; Weakness-Opportunities; Strength-Threats; Weakness-Threats.*

2.8 Kerangka Pemikiran



Sumber: Diadaptasi dari (Royyana, 2021; Faizi, 2023)

3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Karakteristik Penelitian

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1	Berdasarkan metode	Kualitatif
2	Berdasarkan tujuan	Deskriptif
3	Berdasarkan strategi penelitian	Studi kasus
4	Berdasarkan unit analisis	Organisasi
5	Berdasarkan keterlibatan peneliti	Minimal
6	Berdasarkan waktu pelaksanaan	Cross section

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil *Business Model Canvas* Saat Ini

1. *Customer Segment*

Customer segment bagi Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular adalah warga negara Indonesia maupun warga negara asing yang sedang membutuhkan pelayanan penyakit yang berhubungan dengan jantung dan pembuluh darah, serta jika digolongkan berdasarkan penghasilan memiliki penghasilan yang cukup tinggi atau berada pada golongan menengah ke atas.

2. *Value Proposition*

Value proposition bagi Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular adalah jenisnya merupakan rumah sakit khusus dengan akses prioritas serta memiliki fasilitas lengkap dan nyaman karena tidak hanya memberikan pelayanan sebatas rumah sakit, tetapi rumah sakit berbasis hotel.

3. *Channel*

Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center memanfaatkan sosial media, menyelenggarakan event seperti seminar atau health talk, serta menggunakan billboard dan televisi di dalam dan lingkungan Rumah Sakit.

4. *Customer Relationship*

Customer relationship dari Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular adalah hubungan kepercayaan dari pasien. Hubungan ini dicapai dengan memberikan pelayanan maksimal dan meminimalkan keluhan. Pihak Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center juga menyediakan layanan customer service yang bertujuan untuk memfasilitasi keluhan atau jika ada yang membutuhkan bantuan.

5. *Revenue Stream*

Revenue stream bagi Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center seluruhnya berasal dari profit yang didapatkan.

6. *Key Resources*

Aset yang dibutuhkan oleh Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center adalah fasilitas serta alat medis yang ter-upgrade dan SIMRS (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit) untuk mengelola data pasien serta seluruh aspek operasional lainnya.

7. *Key Activities*

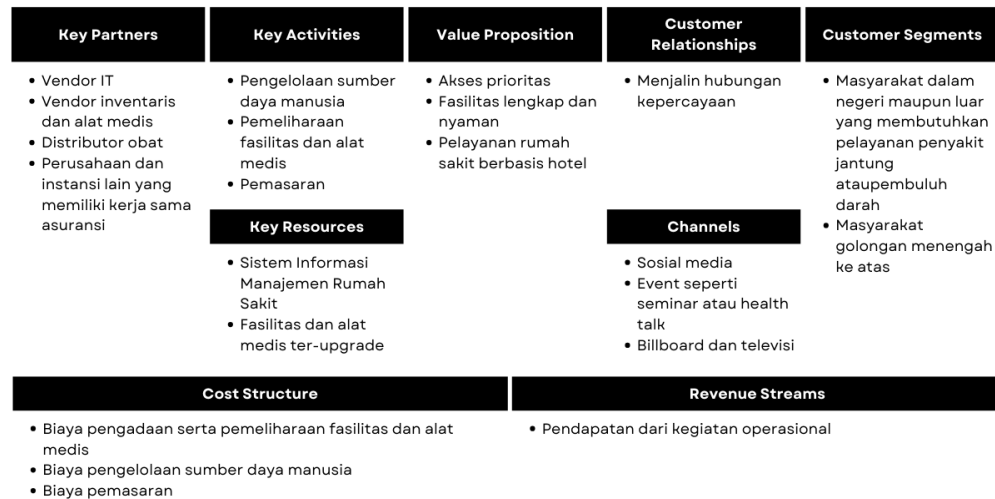
Key activities bagi Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular adalah pengelolaan sumber daya manusia mulai dari perekrutan hingga pemberian pelatihan untuk meningkatkan skill tim medis, pemeliharaan fasilitas dan alat medis, serta pemasaran dan promosi.

8. *Key Partnership*

Key partnership bagi Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular adalah vendor IT, vendor alat medis, vendor obat, serta perusahaan-perusahaan lain yang membangun kerja sama asuransi dengan Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center.

9. *Cost Structure*

Biaya yang dikeluarkan mencakup biaya untuk operasional seperti pembelian dan pemeliharaan fasilitas alat medis, biaya pengelolaan sumber daya manusia seperti biaya gaji dan biaya pelatihan, serta biaya untuk pemasaran.



Gambar 4.1 Business Model Canvas Saat Ini
Sumber: Data Olahan Penulis (2025)

4.2 Kondisi Lingkungan Internal

1. Manajemen

Masing-masing bagian berada di bawah manajemen yang berbeda. Untuk fungsi pengelolaan sudah direncanakan dan dijadwalkan pelatihan staf medis tetapi belum secara menyeluruh.

2. Pemasaran

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, terdapat bagian manajer marketing yang membawahi bagian marketing, customer service, serta hubungan masyarakat yang bertanggung jawab atas pemasaran seperti mendekati perusahaan yang menjadi target, memberikan edukasi melalui health talk, serta menerima dan meneruskan keluhan.

3. Keuangan

Disebabkan Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center yang berada di bawah naungan Melinda Group dan merupakan kepemilikan pribadi, sehingga biaya-biaya yang dikeluarkan semasa kegiatan operasional sudah menjadi kewajiban pemilik dan keuntungan serta kerugiannya harus seimbang.

4. Operasi dan Produksi

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, dalam menjaga keberlangsungan kegiatan operasi, yang dilakukan adalah memberlakukan masa orientasi selama 3 bulan kepada calon staf.

5. Penelitian dan Pengembangan

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan adalah dengan membentuk tim medis yang solid dan cekatan dalam membuat keputusan saat melakukan layanan tindakan.

6. Manajemen Sistem Informasi

Dalam Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, penerapan manajemen sistem informasi sudah diterapkan dengan adanya SIMRS (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit).

4.3 Kondisi Lingkungan Eksternal

1. Politik

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, faktor politik tidak terlalu mempengaruhi lajunya operasional karena Melinda Cardio Vascular Center merupakan kepemilikan pribadi dan tidak ada investasi maupun donasi dari politik.

2. Ekonomi

Kondisi ekonomi seperti penurunan daya beli masyarakat dapat mempengaruhi. Serta faktor ekonomi seperti inflasi juga berpotensi mempengaruhi penawaran harga kepada pelanggan.

3. Sosial

Lingkungan Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center merupakan lingkungan perusahaan dan pemerintahan, beberapa sudah memiliki kerja sama asuransi dengan Melinda Cardio Vascular Center.

4. Teknologi

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, adopsi teknologi sudah maju dan sudah melakukan digitalisasi di berbagai aspek operasional rumah sakit. Sehingga kemajuan teknologi bersifat mendukung terhadap lajunya operasional.

5. Lingkungan

Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center memberikan dampak positif terhadap lingkungan. Melinda Cardio Vascular Center dalam kegiatan pemasarannya tidak jarang menyelenggarakan event seperti health talk seputar penyakit jantung kepada perusahaan maupun instansi yang memiliki kerja sama.

6. Legal

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, sejauh ini belum ada faktor legal yang berpengaruh terhadap berlangsungnya kegiatan operasional selain peraturan dari Kementerian Ketenagakerjaan RI.

7. Ancaman Pendetang Baru

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, tingkat ancaman dari pendatang baru adalah medium hingga tinggi.

8. Ancaman Produk atau Layanan Substitusi

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, layanan substitusi yang mungkin diakses oleh pelanggan adalah pelayanan penyakit jantung dari rumah sakit umum.

9. Kekuatan Tawar Menawar Konsumen

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, pelanggan memiliki kemampuan membayar yang cukup tinggi sehingga tidak bersifat sensitif terhadap harga, dan tidak ada kecenderungan untuk menekan tingkat penawaran harga.

10. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center tidak mengalami ketergantungan terhadap satu pemasok, sehingga kekuatan tawar menawar pemasok dapat terbilang rendah.

11. Persaingan Dalam Industri

Pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center, tingkat persaingan termasuk tinggi. Cara Melinda Cardio Vascular Center dalam menghadapi persaingan ini adalah menciptakan keunggulan dalam pelayanan prioritas dan serba prioritas.

4.4 Analisis SWOT terhadap *Business Model Canvas*

Kekuatan (strengths) dapat diidentifikasi dengan berdasar pada sumber daya dan kemampuan yang terdapat pada internal suatu organisasi, kelemahan (weakness) dapat diidentifikasi berdasarkan kekurangan sumber daya atau kemampuan yang ada pada suatu organisasi, peluang (opportunities) dapat diidentifikasi berdasarkan peluang yang muncul dari eksternal, sedangkan ancaman (threats) dapat diidentifikasi berdasarkan ancaman dari eksternal yang berpotensi mengganggu eksistensi suatu organisasi (Sutjipto et al, 2023).

Aspek	Strength	Weakness	Opportunity	Threat
Customer Segment	Telah memiliki segmentasi konsumen yang jelas yakni masyarakat golongan menengah ke atas.	Tidak ada bagian internal penelitian dan pengembangan untuk mengidentifikasi target pelanggan serta kebutuhannya.	Perusahaan atau instansi lain yang menjalin kerja sama asuransi dengan Melinda Cardio Vascular Center.	Kondisi ekonomi masyarakat dan penurunan daya beli masyarakat.

Value Proposition	Memiliki fasilitas dan pelayanan prioritas.	Masih terdapat komplain mengenai pelayanan yang kurang cepat.	Minimnya jenis rumah sakit yang tidak melayani BPJS untuk pasar middle-up.	Munculnya rumah sakit khusus maupun tidak khusus yang menyediakan pelayanan penyakit jantung dengan kualitas layanan yang cepat.
Channel	Bagian marketing rutin menyelenggarakan event seperti seminar dan health talk ke perusahaan - perusahaan yang bekerja sama atau seminar yang terbuka untuk umum.	Pemberian informasi mengenai seminar untuk umum belum menyeluruh dan masih terbatas.	Melinda Cardio Vascular Center yang berada di lingkungan perusahaan dan pemerintahan serta turut memberikan dukungan terhadap event yang diselenggarakan.	Rumah sakit pesaing memiliki saluran komunikasi yang lebih diminati oleh pelanggan.
Customer Relationship	Pendekatan kepada pelanggan maupun calon pelanggan dengan melakukan edukasi mengenai kesehatan jantung secara berkala melalui sosial media maupun health talk.	Kurangnya program loyalitas bagi pelanggan.	Penggunaan sosial media yang semakin marak sehingga semakin memungkinkan bagi pelanggan untuk dapat mengakses informasi dari Melinda Cardio Vascular Center di media sosial.	Pelanggan memiliki loyalitas lebih terhadap rumah sakit pesaing.
Revenue Stream	Kemampuan membayar pelanggan yang tinggi.	Pendapatan yang berkurang karena berkurangnya pelanggan.	Peluang kerja sama asuransi dengan perusahaan atau instansi yang dapat menaikkan pendapatan Melinda Cardio Vascular Center.	Rumah sakit pesaing yang memiliki sumber dana lebih.
Key Resources	Memiliki fasilitas dan alat medis yang	Masih terdapat sumber daya manusia yang	Kemajuan teknologi yang semakin pesat	Rumah sakit pesaing mampu mendapatkan

	terbaru dan ter-upgrade.	kurang kesadaran untuk meng-upgrade kemampuan.	mendukung peningkatan kualitas fasilitas dan alat medis.	sumber daya manusia yang lebih berkompetensi.
Key Activities	Terdapat program pelatihan bagi staf medis.	Jadwal dan perencanaan program pelatihan staf medis yang belum menyeluruh.	Perkembangan teknologi dan sistem informasi yang dapat dimanfaatkan untuk pemberdayaan staf medis.	Rumah sakit pesaing memiliki program pelatihan staf medis yang lebih efektif dan menyeluruh.
Key Partnership	Menjalin kerja sama dengan vendor IT untuk keperluan adopsi teknologi, distributor obat-obatan untuk farmasi, vendor pemeliharaan alat medis, vendor fasilitas lainnya, serta perusahaan dan instansi untuk asuransi.	Kurangnya kerja sama dalam upaya pemasaran digital.	Jumlah distributor dan vendor lebih dari satu sehingga tidak menimbulkan ketergantungan.	Berkurangnya jumlah dan pilihan untuk distributor dan vendor.
Cost Structure	Pembayaran biaya - biaya operasional yang menjadi tanggung jawab pemilik.	Terdapat biaya operasional yang tidak dapat diprediksi seperti biaya kerusakan fasilitas.	Kemajuan teknologi yang memungkinkan penekanan biaya operasional.	Kondisi ekonomi seperti inflasi yang memungkinkan naiknya biaya operasional.

Sumber: Olahan Penulis (2025)

4.5 Matriks SWOT

Berikut rekomendasi strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT terhadap *Business Model Canvas*:

Strategi SO:

- (S1, S2 - O1, O2, O5)

Menetapkan fokus terhadap segmen middle up yang sudah ditetapkan dengan pemasaran yang lebih menonjolkan nilai prioritas dan asuransi pribadi.

Strategi WO:

- (W2, W6, W7 - O7, O9)

Memanfaatkan sistem informasi dalam program pelatihan sumber daya manusia.

Strategi ST:

- (S7, S8 - T2, T6, T7)

Menjalin kerja sama dengan pihak eksternal untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang selanjutnya akan meningkatkan kualitas pelayanan.

Strategi WT:

- (W3, W8 - T3)

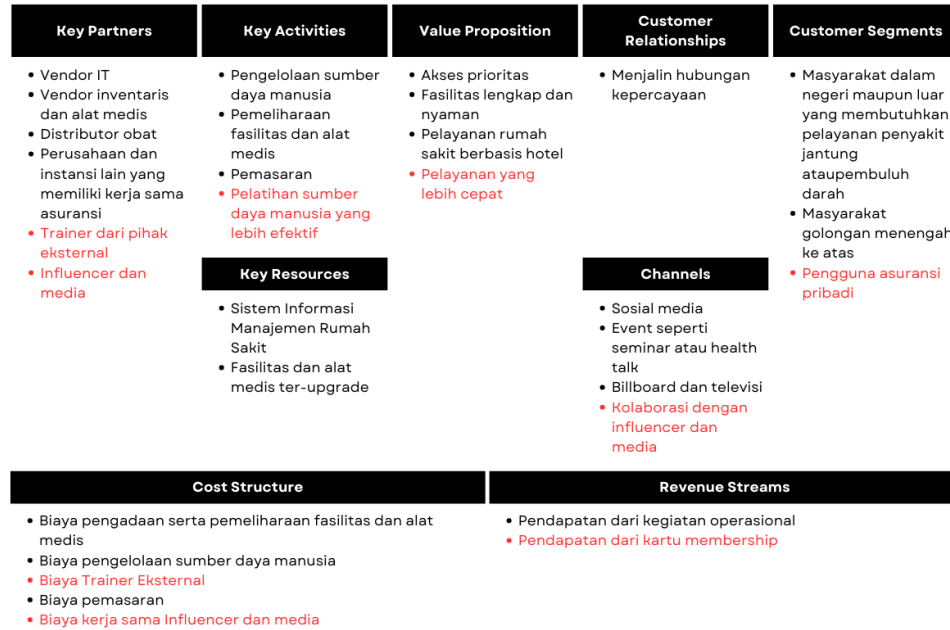
Melakukan kolaborasi dengan influencer ataupun media besar lainnya di sosial media untuk jangkauan informasi yang lebih luas lagi.

- (W4, W5 - T4)

Menciptakan program loyalitas pelanggan seperti kartu membership.

4.6 Rekomendasi *Business Model Canvas*

Berikut Merupakan rekomendasi *Business Model Canvas* berdasarkan strategi dari matriks SWOT:



Gambar 4.2 Rekomendasi Business Model Canvas

Sumber: Olahan Penulis (2025)

5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada Bab IV mengenai strategi peningkatan daya saing Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center melalui integrasi *Business Model Canvas* dan Matriks SWOT, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data yang dikumpulkan dengan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara 9 blok *Business Model Canvas*, peneliti dapat memperoleh *Business Model Canvas* eksisting yang menunjukkan bahwa Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center telah memiliki *customer segment* yakni masyarakat golongan menengah ke atas, dengan menonjolkan *value Proposition* berupa akses prioritas serta fasilitas lengkap. Saluran komunikasi yang digunakan untuk menjangkau pelanggan adalah sosial media dan *event*. Selain itu, Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center juga menjalin kerja sama dengan beberapa vendor seperti vendor IT, vendor inventaris, dan distributor obat. Kerja sama lain yang dibangun oleh Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center adalah kerja sama asuransi dengan perusahaan dan instansi lainnya. Ditemukan juga bahwa Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center hanya mengandalkan pendapatan sebagai sumber pendanaan.
2. Berdasarkan data yang dikumpulkan dengan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara kondisi internal serta kondisi eksternal, peneliti dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center. Ditemukan bahwa Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center memiliki kekuatan internal berupa segmentasi yang sudah jelas; masyarakat golongan menengah ke atas serta fasilitas dan layanan yang bersifat prioritas. Meskipun begitu, masih terdapat kelemahan seperti komplain pelayanan yang kurang cepat, kurangnya program loyalitas, serta kurangnya kerja sama dalam upaya pemasaran digital. Sedangkan dari lingkungan eksternal, ditemukan

peluang seperti minimnya jenis rumah sakit yang menawarkan pelayanan prioritas untuk pasar menengah ke atas serta peluang kerja sama asuransi pribadi. Dari lingkungan eksternal juga ditemukan ancaman seperti penurunan daya beli masyarakat serta loyalitas pelanggan terhadap rumah sakit pesaing yang lebih tinggi.

3. Berdasarkan 4 strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT, peneliti dapat memberikan rekomendasi *Business Model Canvas* baru. Pada Gambar 4.2 terdapat font merah yang menandakan strategi rekomendasi untuk meningkatkan daya saing pada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Praktis

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, usulan saran yang dapat diberikan kepada Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center adalah:

1. Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center dapat meningkatkan fokus terhadap segmen pasar menengah ke atas dengan menonjolkan *value* prioritas saat melakukan pemasaran. Strategi ini dapat dijadikan strategi jangka menengah.
2. Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center perlu melakukan ekspansi jangkauan informasi mengenai pemasaran atau event yang sedang diselenggarakan dengan melakukan kolaborasi bersama *influencer* atau media promosi lainnya. Strategi ini dapat dijadikan sebagai strategi jangka pendek.
3. Rumah Sakit Melinda Cardio Vascular Center dapat bekerja sama dengan pihak eksternal untuk meningkatkan efektivitas pelatihan sumber daya manusia. Strategi ini dapat dijadikan sebagai strategi jangka panjang.

5.2.2 Saran Teoritis

Dalam proses penelitian ini, terdapat hambatan dan kendala pada peneliti. Saran untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* dan matriks SWOT adalah agar peneliti dapat menjangkau narasumber yang memiliki pemahaman mengenai kondisi internal dan kondisi eksternal serta pengaruhnya terhadap objek penelitian agar dapat melakukan analisis SWOT dengan lebih dalam, sehingga dapat memberikan rekomendasi strategi yang lebih baik.

REFERENSI

- Afia, N., Firdaus, M., Asitah, N., Rosyidah, E., & Purnomo, A. (2022). Memahami Apa Makna Model Bisnis. OSF Preprints.
- Alamsyah, M. I., Dirgantari, P. D., Rahayu, A., & Adi, L. (2023). Strategic Mapping of Corporate and Business Strategies in the Healthcare Sector: A Case Study of ABC Hospital in Indonesia. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 2(6), 2427-2444.
- Ariyahya, M. B., Sholahuddin, M., & Mardalis, A. (2023). Business model canvas and SWOT analysis in the reconstruction of competitive strategy: A case study VCI Indonesia Company. *Malaysian Management Journal*, 27(July), 161-182. <https://doi.org/10.32890/mmj2023.27.7>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Djati, S. P. (Ed.). (2023). *Manajemen Strategis dalam Pelayanan Kesehatan Masyarakat*. Indonesia Emas Group.
- Gumulya, D. (2023, March). BISNIS MODEL KANVAS UNTUK INDUSTRI KREATIF SUB SEKTOR KRIYA. In SENADA (Seminar Nasional Manajemen, Desain dan Aplikasi Bisnis Teknologi) (Vol. 6, pp. 218-229).
- Hamid, R. S., Utami, B., Wijayanti, T. C., Herawati, B. C., Permana, D., Siswanto, A., ... & Hidayat, A. C. (2023). *MANAJEMEN STRATEGIS: Konsep dan Aplikasi dalam Bisnis*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hastutik, T. P., & Novitaningtyas, I. (2021). Ana Batik Magelang's business development strategy based on SWOT and business model canvas. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 2(4), 224-235.
- Jannah, M., Faizah, A. N., Indraputri, A. J., Puspita, V. E., Hidayat, R., & Ikaningtyas, M. (2024). Pentingnya Analisis Swot dalam Suatu Perencanaan dan Pengembangan Bisnis. *IJESPG (International Journal of Engineering, Economic, Social Politic and Government)*, 2(2), 9-17.
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djamiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1-18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>

- Rahayu, T. W., Rahim, A. H., Sri Suwarsi, Muhardi, & Ahmad Arif Nurrahman. (2024). Analisis SWOT Model Bisnis Kanvas dalam Strategi Peningkatan Persaingan Rumah Sakit. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 73–82. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v4i2.4000>
- Rahmawati, Y. D., & Setiawan, I. (2022). Business Model Canvas dan Analisis SWOT untuk Meningkatkan Strategi Pemasaran Rumah Batik Anto Djamil. *JUSIFO (Jurnal Sistem Informasi)*, 8(2), 91-102.
- Shofiyullah, S. (2023). STRATEGI MERAH KEUNGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN PASCA PANDEMI COVID-19 DENGAN METODE ANALISIS SWOT (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG).
- Sutjipto, M. R., Pasaribu, R. D., & Gunawan, A. A. (2023). PENDAMPINGAN PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN PADA PENDIDIKAN ANAK USIA DINI (PAUD) BINTANG MELATI-CILENGKRANG. In *The Proceeding of Community Service and Engagement (COSECANT) Seminar* (Vol. 3, No. 1, pp. 313-316).
- Wahyudin, Y., Utomo, B., Mutmainnah, I., & Megawati, I. A. P. (2024). Strategi Manajemen Membangun Keunggulan Bersaing. YPAD Penerbit.