

---

---

## ANALISIS SWOT DALAM MENETAPKAN STRATEGI MENJALANKAN BPJS KESEHATAN PADA MITRA KELUARGA KALIDERES

Martinus Limaku

Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara

**Abstract :** This study aims to analyze and determine the best strategy for Mitra Keluarga to be ready to join BPJS Kesehatan. Mitra Keluarga is a place that provides health services. This study used a SWOT analysis to get the best strategy for Family Partners. Data sources come from hospital managerial officers and from government regulations. The SWOT analysis is used to get the best strategy for Mitra Keluarga to find out what are the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company. Alternative strategies will be analyzed with everything that happens in the hospital or from outside the hospital. The conclusion of this study is to implement a strategy in running the Health BPJS on the Kalideres Family Partner in accordance with the company's external and internal conditions.

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menentukan strategi terbaik bagi Mitra Keluarga untuk siap bergabung dengan BPJS Kesehatan. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk mendapatkan strategi terbaik untuk Mitra Keluarga. Sumber data berasal dari petugas manajerial rumah sakit dan dari aturan pemerintah. Analisis SWOT digunakan untuk mendapatkan strategi terbaik bagi Mitra Keluarga untuk mengetahui apa saja kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari perusahaannya. Strategi alternatif akan dianalisis dengan semua hal yang terjadi di rumah sakit atau dari luar rumah sakit. Kesimpulan dari penelitian ini adalah untuk menerapkan strategi dalam menjalankan BPJS Kesehatan pada Mitra Keluarga Kalideres sesuai dengan kondisi eksternal dan internal perusahaan.

**Kata Kunci :** Strategi, SWOT Matrix, MITRA KELUARGA, BPJS

### Pendahuluan

Badan Pengelola Jaminan Sosial Kesehatan atau yang lebih dikenal dengan BPJS Kesehatan, digulirkan oleh Pemerintah sejak tanggal 1 Januari 2014, merupakan program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), sesuai dengan visi BPJS diharapkan pada tanggal 1 Januari 2019 seluruh masyarakat Indonesia harus menjadi peserta BPJS Kesehatan. Sesuai Perpres No. 82 Tahun 2018 mewajibkan pendaftaran ke BPJS Kesehatan paling lambat tanggal 1 Januari 2019 bagi peserta mandiri, dengan kata lain, warga yang belum didaftarkan oleh perusahaan atau badan usaha tempatnya bekerja dan warga bukan penerima bantuan iuran. Adapun sanksi bagi warga yang belum mendaftar tertuang dalam PP No. 86 Tahun 2013, yakni sanksi administratif berupa teguran tertulis, denda, atau tidak mendapatkan pelayanan publik tertentu.

Sehingga banyak perusahaan yang selama ini memberikan pelayanan kesehatan bagi karyawannya dengan jaminan perusahaan atau asuransi komersil, beralih ke BPJS Kesehatan. Dikarenakan Mitra Keluarga belum bekerjasama dengan BPJS Kesehatan maka tidak bisa melayani peserta BPJS Kesehatan kecuali dalam keadaan darurat (*emergency*).

Kondisi diatas berdampak ke pendapatan emiten PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk. pada tahun 2017 naik hanya 2,46%. Pada tahun 2017 pendapatan emiten berkode MIKA itu senilai Rp 2,49 triliun. Adapun pada tahun 2016 pendapatan MIKA mencapai Rp 2,43 triliun. Hal ini menunjukkan bahwa BPJS Kesehatan berpengaruh terhadap pendapatan. Oleh karena itu, dibutuhkan penyesuaian strategi untuk menghadapi berlakunya BPJS Kesehatan.

Laporan Laba Rugi Komprehensif Konsolidasian Consolidated Statements of Comprehensive Income						Dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain In million of Rupiah, unless otherwise stated
	2018	2017	2016	2015	2014	
Pendapatan	2,713,087	2,495,712	2,435,466	2,140,704	1,945,508	Revenues
Laba Bruto	1,284,302	1,185,524	1,155,799	972,307	864,588	Gross Profit
Laba Usaha	780,326	759,758	745,720	604,920	588,922	Income from Operations
Laba Sebelum Beban Pajak Penghasilan	850,148	877,155	896,310	739,777	669,397	Income before Income Tax Expense
Laba Tahun Berjalan	658,737	708,762	720,721	588,447	536,207	Income for the Year
<b>Laba Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan Kepada</b>						
Pemilik entitas induk	613,559	679,808	695,439	566,820	518,828	Equity holders of the parent entity
Kepentingan non-pengendali	45,178	28,954	25,282	21,627	17,379	Non-controlling interests
Jumlah	658,737	708,762	720,721	588,447	536,207	Comprehensive Income for the Year
<b>Jumlah Laba Komprehensif Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan Kepada</b>						
Pemilik entitas induk	701,069	669,119	696,559	570,492	525,408	Equity holders of the parent entity
Kepentingan non-pengendali	51,407	27,871	24,648	22,381	17,985	Non-controlling interests
Jumlah	752,476	696,990	721,206	592,873	543,393	Total
Laba per Saham Dasar yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk (Rp)	42	47	48	39	38	Basic Earnings per Share Attributable to Equity Holders of The Parent Entity (Rp)

## Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah untuk menyusun strategi menjalankan BPJS Kesehatan pada Mitra Keluarga Kalideres. Sedangkan ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada formulasi strategi Mitra Keluarga dengan mengidentifikasikan faktor-faktor internal rumah sakit dan eksternal rumah sakit yang dapat meningkatkan proses bisnis yang ada di Mitra Keluarga dengan menggunakan Analisa SWOT.

## Tinjauan Pustaka

Menurut David (2009:327) Konsep matriks SWOT merupakan perangkat pencocokan yang penting untuk membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi SO WO-ST-WT. Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Jika perusahaan mempunyai kelemahan besar, perusahaan akan berusaha keras untuk mengatasinya dan membuatnya menjadi kekuatan. Kalau menghadapi ancaman besar, sebuah organisasi akan berusaha menghindarinya agar dapat memusatkan perhatian pada peluang.

Menurut Florentina Melani (2017) pada penelitian sebelumnya tentang SWOT Analysis on BPJS/JKN Implementation in Ngaliyan Health Center Semarang, penelitian dilakukan pada Faskes Pertama Ngaliyan Health Center di Semarang, peneliti menggunakan analisa SWOT untuk menentukan implementasi BPJS/JKN dengan hasil yang ditemukan sebagai berikut: bahwa implementasi dari Program BPJS/JKN di Ngaliyan Health Center telah dilakukan sebaik mungkin dimana ada beberapa titik kritis dalam hal pembelajaran ketika ada defisit dalam implementasi layanan kesehatan. Saran alternatif yang peneliti berikan adalah meningkatkan kinerja pelayanan, dimana bila kinerja ditingkatkan maka dana kapitasi pun akan besar.

Berdasarkan kajian dari penelitian yang dilakukan oleh Florentina Melani dan Theresia Tatie Marsriri (2017) dapat disimpulkan bahwa pentingnya kerjasama tim dan dukungan dari para stakeholder dalam memberikan pelayanan terhadap pasien BPJS/JKN sehingga dengan demikian kendali mutu dan kendali biaya dapat dilakukan lebih maksimal lagi, disamping itu

image perusahaan pun akan semakin meningkat dikalangan masyarakat sekitar dan akan mampu memberikan tambahan value dan peningkatan sales kedepannya. Manajemen Rumah Sakit Umum Surya Husadha Ubung saat ini sedang mengupayakan usaha membangun juga image dimata masyarakat dengan melakukan perbaikan di lingkungan internal dan senantiasa memperhatikan masukan dan saran dari lingkungan eksternal

### **Metodologi Penelitian**

Evaluasi strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan matriks SWOT yaitu dengan berdasarkan Analisa SWOT. Matriks ini memaparkan strategi-strategi secara umum yang dapat digunakan oleh Mitra Keluarga untuk menerapkan strategi tersebut dalam proses bisnis rumah sakit, dengan jalan memanfaatkan kekuatan dan peluang serta meminimalisasi kelemahan dan ancaman terhadap Mitra Keluarga.

Dalam penyusunan penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Berikut penjelasan jenis data yang digunakan dan teknik pengumpulan datanya :

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber data, dengan cara melakukan riset langsung ke lapangan dan mendatangi Mitra Keluarga Kalideres sebagai objek penelitian guna mendapatkan data-data melalui :

##### **a. Studi lapangan**

Studi lapangan dilakukan dengan mendatangi Mitra Keluarga Kalideres untuk memenuhi kebutuhan data pokok penyusunan penelitian.

##### **b. Pengamatan (*Observasi*)**

Tujuan *observasi* untuk memperoleh gambaran yang tepat mengenai keadaan dan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan.

##### **c. Wawancara**

Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab dengan Direktur Mitra Keluarga Kalideres yaitu dr Reinette Meiske Eve, MARS mengenai informasi yang berkaitan dengan penetapan strategi menjalankan BPJS Kesehatan pada Mitra Keluarga Kalideres

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diambil dengan cara mengumpulkan data dari arsip-arsip dan catatan-catatan didalam perusahaan yang diperlukan untuk menunjang penelitian, antara lain data mengenai : profil, gambaran dan struktur organisasi Mitra Keluarga Kalideres

### **Hasil dan Kesimpulan**

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa yang menjadi :

1. Kekuatan dari Mitra Keluarga Kalideres yaitu pengenalan nama “MITRA KELUARGA” sudah dikenal oleh masyarakat, akreditasi KARS paripurna, fasilitas ruangan yang lengkap, peralatan penunjang medis yang lengkap
2. Kelemahan dari Mitra Keluarga Kalideres yaitu lokasi rumah sakit yang jauh dari jalan utama dan biaya perawatan yang mahal,
3. Peluang bagi Mitra Keluarga Kalideres yaitu kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan
4. Ancaman bagi Mitra Keluarga Kalideres yaitu banyak rumah sakit kompetitor sekitar Mitra Keluarga Kalideres, peraturan pemerintah yang mewajibkan ikut BPJS Kesehatan, masyarakat yang semakin kritis dengan mutu pelayanan kesehatan.

Dari hasil analisa yang dilakukan di Mitra Keluarga Kalideres, dapat disimpulkan bahwa dari hasil analisa faktor internal dan eksternal Mitra Keluarga Kalideres didapatkan bahwa pemasaran/promosi Mitra Keluarga Kalideres serta perbaikan manajemen rumah sakit diperlukan dan merupakan faktor paling penting yang harus dibenahi lebih dulu oleh Mitra Keluarga Kalideres. Jika dilihat dari strategi Mitra Keluarga Kalideres, yang paling menarik

untuk dilakukan adalah strategi promosi, dari strategi S-O karena Mitra Keluarga Kalideres pada merupakan bisnis yang bergerak dibidang jasa sehingga promosi baik media cetak, media elektronik maupun promosi langsung melalui seminar awam adalah cara paling baik untuk menghadapi persaingan saat ini.

**Tabel 5.1 Matrix TOWS MITRA KELUARGA KALIDERES**

	<p>Strength :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengenalan nama “MITRA KELUARGA” telah banyak dikenal masyarakat</li> <li>2. RS terbaik ke-1 di Indonesia (sumber : webometrics hospital)</li> <li>3. Akreditasi KARS paripurna</li> <li>4. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya (dokter, perawat, apoteker, radiographer, analis medis dan lain sebagainya)</li> <li>5. Fasilitas ruangan Mitra Keluarga Kalideres yang cukup lengkap (ICU, IMC, OK, PERINA, NICU, dan lain sebagainya)</li> <li>6. Kelengkapan peralatan penunjang medis yang lengkap (MRI 1.5 Tesla, Angio, CT Scan, Laboratorium lengkap, Endoscopy, dan lain sebagainya)</li> <li>7. Spesialisasi dokter yang lengkap</li> </ol>	<p>Weaknesses :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi rumah sakit yang jauh dari akses jalan utama. Akses dari perumahan warga ke rumah sakit harus melewati jalan yang macet untuk sampai ke Mitra Keluarga Kalideres.</li> <li>2. Biaya perawatan yang tinggi</li> <li>3. Turn over tenaga kesehatan cukup tinggi, khususnya bagian keperawatan</li> <li>4. Komunikasi dan koordinasi yang lemah</li> </ol>
<p>Opportunities :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan ekonomi masyarakat yang signifikan</li> <li>2. Banyak usia produktif di daerah kalideres</li> <li>3. Semakin sadarnya masyarakat akan pentingnya asuransi khususnya bidang kesehatan baik asuransi milik pemerintah atau swasta</li> <li>4. Kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan dan kesadaran untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang lebih memadai.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengenalkan kepada masyarakat sekitar Mitra Keluarga Kalideres mengenai produk unggulannya melalui media cetak, banner, billboard ataupun seminar awam</li> <li>2. Melakukan pendekatan dan pengenalan layanan rumah sakit kepada perusahaan target pemasaran</li> <li>3. Menawarkan paket-paket kesehatan sehubungan dengan promosi kesehatan, pencegahan penyakit dan diagnosa awal kepada masyarakat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan akses layanan transportasi menuju Mitra Keluarga Kalideres, baik penjemputan dirumah dengan menggunakan ambulance atau menunggu ditempat-tempat yang sudah ditentukan</li> </ol>
<p>Threats :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyak rumah sakit kompetitor di sekitaran Mitra Keluarga Kalideres yang membidik market yang sama</li> <li>2. Adanya peraturan pemerintah yang mengharuskan seluruh pusat pelayanan kesehatan wajib ikut bekerja sama dengan BPJS KESEHATAN.</li> <li>3. Rendahnya tarif BPJS KESEHATAN dibandingkan dengan tarif Mitra Keluarga Kalideres.</li> <li>4. Masyarakat yang semakin kritis dengan mutu pelayanan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memilih pemasok yang memberikan penawaran yang lebih efisien dan menguntungkan</li> <li>2. Menyusun tarif yang bersaing dengan rumah sakit kompetitor</li> <li>3. membuat clinical pathway untuk 10 penyakit terbanyak</li> </ol>	

### **Daftar Pustaka**

- Landasan Hukum Tentang BPJS Kesehatan, No.59 (2014)  
Peraturan Presiden No.82 Tahun 2018 tentang jaminan kesehatan  
PP No. 86 Tahun 2013 Tentang Tata Cara Pengenaan Sanksi Administratif Kepada Pemberi Kerja Selain Penyelenggara Negara Dan Setiap Orang, Selain Pemberi Kerja, Pekerja, Dan Penerima Bantuan Iuran Dalam Penyelenggaraan Jaminan Sosial  
Iskha Puspa Ayu Wardani. (2016). Formulasi Strategi Rumah Sakit Mayapada Melalui Pendekatan Analisis SWOT Untuk Menghadapi Diberlakukannya BPJS Kesehatan.  
David, Fred R., 2004. Manajemen Strategi: Konsep-Konsep, Edisi Kesembilan, PT. Indeks, Jakarta.  
David, Fred R., 2009. Manajemen Strategis Konsep, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.  
<https://www.mitrakeluarga.com>  
[https://www.idx.co.id/StaticData/NewsAndAnnouncement/ANNOUNCEMENTSTOCK/From\\_EREP/201804/66fcd8cb95\\_5c27af2455.pdf](https://www.idx.co.id/StaticData/NewsAndAnnouncement/ANNOUNCEMENTSTOCK/From_EREP/201804/66fcd8cb95_5c27af2455.pdf)

### **Journal**

- Florentina Melani Tahun 2016 : Analisis SWOT tentang Implementasi JKN di NgPusat Kesehatan aliyen Semarang