

KARYA TULIS ILMIAH

**GAMBARAN STRATEGI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN
KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN
DI RSUD MOHAMMAD NATSIR SOLOK
TAHUN 2023**



OLEH :

NOLA MARZALINA
20190034

**PROGRAM STUDI D-III ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT
BUKITTINGGI
TAHUN 2023**

KARYA TULIS ILMIAH

**GAMBARAN STRATEGI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN
KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN DI RSUD
MOHAMMAD NATSIR SOLOK**

TAHUN 2023

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Ahli
Madya Program Studi Diploma III Administrasi Rumah Sakit**

di Fakultas Kesehatan

Universitas Muhammdiyah Sumatera Barat

Oleh:

NOLA MARZALINA

20190024

PROGRAM STUDI D-III ADMINISTRASI RUMAH SAKIT

FAKULTAS KESEHATAN

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT

BUKITTINGGI

TAHUN 2023

KARYA TULIS ILMIAH

**GAMBARAN STRATEGI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN
KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN
DIRSUD MOHAMMAD NATSIR SOLOK
TAHUN 2023**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

NOLA MARZALINA
20190034

Telah memenuhi persyaratan untuk dipertahankan didepan Tim Penguji Ujian
Seminar Hasil Program Studi D-III Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat

Bukittinggi, 14 Agustus 2023

Dosen Pembimbing

Dosen Pembimbing 1



(Dr. Erpidawati, S.E., M.Pd.)

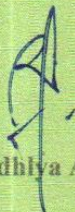
Dosen Pembimbing 2



(Elsi Susanti, S.E., M.M)

Diketahui/Disetujui

Ka-Prodi D-III Administrasi Rumah Sakit



(Rantih Fadhiya Adri, M.Si)

KARYA TULIS ILMIAH
GAMBARAN STRATEGI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN
KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN
DI RSUD MOHAMMAD NASIR SOLOK
TAHUN 2023

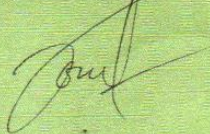
Dipersiapkan dan disusun oleh :

NOLA MARZALINA
20190034

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Komprehensif
Program Studi D-III Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat Bukittinggi
Pada Tanggal 17 Agustus 2023
Dan dinyatakan **LULUS**

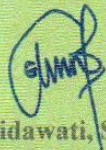
Tim Penguji
Mengetahui,

Penguji 1



(Yosalli, M.P.H.)

Pembimbing 1



(Dr. Erpidawati, S.E., M.Pd)

Penguji 2



(Silvia Adi Putri, SKM., M.KeS)

Pembimbing 2



(Elsi Susanti, S.E., M.M)

Mengesahkan,

Dekan
Fakultas Kesehatan
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat



(Yuliza Anggraini, S, ST, M.Keb)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Data Pribadi

Nama : Nola Marzalina
Tempat & Tanggal Lahir : Kampung Batu & 11 Agustus 2000
Alamat : Jorong Kampung Batu Tengah
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Status : Belum Menikah

B. Data Orang Tua

Nama Orang Tua
a. Ayah : Arizal
b. Ibu : Ramina
Alamat : Jorong Kampung Batu Tengah

C. Pendidikan

2007 - 2008 : TK Al Quran Nurul Iman
2008 - 2014 : SD Negeri 08 Kampung Batu Dalam
2014 - 2017 : SMP Negeri 02 Kota Solok
2017 - 2020 : SMA 02 Kota Solok
2020 - 2023 : D-III Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat

HALAMAN PERSEMBAHAN

Sembah sujud dan syukur kepada Allah SWT

ya rabbi... Taburan cinta dan kasih sayang Mu

Telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta, sehingga terselesaikannya karya kecilku atas karunia dan kemudahan darimu. Serta sholawat dan salam selalu terlimpahkan kepada Rasulullah SAW.

Ya Allah, terima kasih Anugrah, Rahmat, Rezeki dan MaghfirahMu

Ku persembahkan Karya Tulis Ilmiah ku ini kepada:

Apak (Arizal) dan amak (Ramina) tercinta sebagai tanda terima kasih dan hormat yang tak terhingga, ku persembahkan karya kecilku ini kepada apak dan amak yang selalu memberikan kasih sayang, cinta dan dukungan yang tidak mungkin dapatku balas. Semoga karya kecil ini menjadi langkah awalku untuk membuat orang tuaku bahagia, karena aku sadar selama ini aku belum bisa berbuat lebih, harapanku semoga kelak aku bisa menjadi putri yang bisa membuat kalian bangga.

Dan yang tak akan kulupa abang, akak dan adik (Rengki, Mira dan Marisa) aku juga berterima kasih, selalu memberikan kasih sayang, semangat dukungan serta menjadi warna di hari-hari ku.

Teruntuk Seluruh Dosen Pengajar, Pembimbing dan Penguji Tugas Akhir ku ini terima kasih bapak/ibuk .. untuk semua ilmu dan didikan yang telah kalian berikan kepadaku selama ini.

Terima kasih bapak/ibuk .. yang selalu membimbing, menasehati dan membantuku dengan kesabaran kalian.. terima kasih banyak bapak/ibuk...

Kepada teman-teman yang turut membantu, bersama kalian semua yang dijalani selama perkuliahan terasa indah, suka duka semangat canda dan tawa bersama ku harap tetap terjaga diantara kita. Semoga kelak kita dipertemukan kembali dalam kesuksesan di masa depan..

Aamiin Yaa Allah.....

**Program Studi D-III Administrasi Rumah Sakit
Fakultas Kesehatan UM Sumbar
Karya Tulis Ilmiah
Mei 2023**

ABSTRAK

Oleh: Nola Marzalina

Gambaran Strategi Internal Dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien Rawatan Kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok Tahun 2023

Strategi internal adalah alat atau cara untuk mencapai tujuan yang berasal dari dalam diri organisasi, serta mencerminkan kekuatan atau kelemahan organisasi. Faktor-faktor lingkungan internal terdiri dari operasional, pemasaran, keuangan, dan SDM. Observasi awal peneliti menemukan terjadi penurunan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui gambaran strategi internal dalam meningkatkan kunjungan pasien rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok melalui faktor operasional, pemasaran, keuangan, dan SDM.

Penelitian ini dilaksanakan pada 26 April-1 Mei 2023. Jenis penelitian menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Informan penelitian berjumlah lima orang. Metode pengumpulan data yang digunakan berdasarkan wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan atau verifikasi.

Hasil penelitian ini mengetahui bahwa strategi internal rawatan kebidanan memiliki kekuatan yang terdiri atas; Pusat rujukan, lokasi yang strategis, sarana prasarana yang lengkap, pelayanan kesehatan berdasarkan sop, bekerja sama dengan BPJS, dan teknik pemasaran 4p (*Product, Price, Place, dan Promotion*) yang sudah cukup optimal. Sedangkan dari segi kelemahannya terdiri atas; Belum memiliki visi, misi dan tujuan khusus instalasi, adanya system rujukan berjenjang dari BPJS, pengaruh Covid 19, persaingan dengan rumah sakit lain, tarif atau biaya pelayanan kesehatan termasuk mahal (kebijakan perda) dan hanya memiliki satu dokter obgyn.

Kesimpulan penelitian ini ditemukan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok perlu mengoptimalkan kekuatan dan meminimalkan kelemahannya, dengan cara mengimplementasikan alternative strategi seperti; memaksimalkan promosi secara langsung, promosi online, dan promosi PKRS

Keywords: Internal Environmental Factors Operational, Marketing, Financial, Human.

Hospital Administration D-III Study Program

Faculty of Health UM West Sumatra

Scientific papers

May 2023

ABSTRACT

By: Nola Marzalina

Overview of Internal Strategy in Increasing Obstetric Patient Visits at Mohammad Nasir Solok Hospital in 2023

Internal strategy is a tool or way to achieve goals that comes from within the organization, and reflects the strengths or weaknesses of the organization. Internal environmental factors consist of operations, marketing, finance, and human resources. Preliminary observations by researchers found that there was a decrease in the number of patient visits for midwifery care at the Mohammad Nasir Solok Hospital. The purpose of this study was to describe the hospital's strategy in increasing patient visits for midwifery care at Mohammad Natsir Solok Hospital.

This research was conducted on April 26-May 1 2023. This type of research used a descriptive research method with a qualitative approach. There were five research informants. The data collection method used is based on interviews and documentation. The data analysis used is data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions or verification.

The results of this study know that the internal strategy for midwifery care has strengths consisting of; Referral center, strategic location, complete infrastructure advice, SOP-based health services, in collaboration with BPJS, and 4p marketing techniques (Product, Price, Place, and Promotion) which are quite optimal. Meanwhile, in terms of its weaknesses, it consists of; Not yet having a vision, mission and specific installation goals, there is a tiered referral system from BPJS, the influence of Covid 19, competition with other hospitals, tariffs or costs for health services including even (regional policies) and only has one ob-gyn doctor.

The conclusion of this study found that midwifery care at the Mohammad Nasir Solok Hospital needs to optimize its strengths and minimize its weaknesses, by implementing alternative strategies such as; maximize direct promotions, online promotions, and PKRS promotions

Keywords: Internal Environmental Factors Operational, Marketing, Financial, Human.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala limpahan hidayah dan rahmat – Nya, serta salawat dan salam untuk Nabi Muhammad SAW. Atas hidayah dan rahmat tersebut, penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah dengan judul “Gambaran Strategi Internal Dalam Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien Rawatan Kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok Tahun 2023” tepat pada waktunya.

Adapaun tujuan dari penulisan karya tulis ilmiah ini adalah untuk mengetahui gambaran gambaran strategi internal dalam meningkatkan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok. Penulis menyadari karya tulis ilmiah ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak, untuk itu penulis menyapaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Riki Saputra, MA, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat,
2. Ibu Yuliza Anggraini, S.ST. M.Keb, selaku Dekan Fakultas Kesehatan Universitas Muhammdiyah Sumatera Barat,
3. Ibu Rantih Fadlya Adri, M.Si, selaku Ketua Program Studi D-III Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat,
4. Ibu Dr. Erpidawati, SE., M.Pd. selaku Dosen Program Studi D- III Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dan sekaligus pembimbing I yang

telah banyak membantu, memberi masukan, dan dukungan terkait penyusunan proposal ini,

5. Ibu Ibu Elsi Susanti, SE., MM selaku Dosen Program Studi D- III Administrasi Rumah Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dan sekaligus Pembimbing II yang telah banyak membantu, memberi masukan, dan memberi dukungan terkait penyusunan proposal ini,
6. Bapak/ Ibu Dosen Program Studi D- III Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang telah banyak memberi ilmu selama bimbingan ini.

Meskipun penulis telah berusaha menyelesaikan Karya Tulis Ilmiah ini sebaik mungkin, namun penulis menyadari bahwa Karya Tulis Ilmiah ini masih terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari pembaca guna menyempurnakan kekurangan dalam penyusunan Karya Tulis Ilmiah ini.

Bukittinggi, Januari 2023

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	V
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	2
A.Latar Belakang.....	2
B.Indentifikasi Masalah	7
C.Batasan Masalah	8
D.Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	9
1. Tujuan Umum.....	9
2. Tujuan Khusus.....	9
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Kajian Teori.....	11
1. Konsep Rumah Sakit	11
2. Konsep Strategi	14
3. Konsep Kunjungan Pasien Rumah Sakit	20
4. Gambaran Strategi dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien.....	21
B. Kerangka Teori	29
C. Kerangka Konsep	29
D. Defenisi Istilah.....	30
BAB III METODELOGI PENELITIAN	32
A. Pendekatan Penelitian/ Jenis Penelitian	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	32

C.Informan Penelitian	32
D.Sumber Data	33
E.Metode Pengumpulan Data.....	34
F. Instrumen Penelitian.....	35
G.Teknik Analisa Data.....	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	38
A.Gambaran Lokasi Penelitian.....	38
1. Sejarah Objek Penelitian	38
2. Visi dan Misi Objek Penelitian.....	40
3. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas.....	40
4. Keteranga Unit /Bagian Penelitian	49
5. Fasilitas	50
B.Hasil.....	53
1. Hasil Wawancara	53
C.Pembahasan	65
1. Pernyataan Visi, Misi dan Tujuan	66
2. Faktor Operasional/ <i>Operational</i>	67
3. Faktor Pemasaran/ Marketing	70
4. Faktor Keuangan/Finacial	73
5. Faktor SDM/Human	74
PENUTUP	76
A.Kesimpulan.....	76
B.Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA.....	78
LAMPIRAN	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar: 2.1 Kerangka Teori	28
Gambar: 2.2 Kerang Konsep	308



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Gambaran Faktor Lingkungan Internal	65
---	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara	98
Lampiran 2. Lambar Persetujuan	99
Lampiran 3 Panduan Wawancara	100
Lampiran 4 Transkrip Wawancara	103
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian	117
Lampiran 5. Hasil Observasi Awal.....	118
Lampiran 6 Dokumentasi Wawancara	119



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mendapatkan pelayanan kesehatan merupakan hak dasar setiap warga Indonesia. Hal ini mengharuskan masyarakat mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik dan mendukung. Rumah sakit menjadi ujung tombak dari pembangunan dan pelayanan kesehatan masyarakat. Jasa pelayanan seperti rumah sakit juga tidak terlepas dari persaingan antar pelakunya. Semakin banyak rumah sakit, semakin tinggi pula tautan masyarakat akan fasilitas kesehatan yang bermutu dan terjangkau. Ditengah persaingan yang semakin ketat sekaligus memenuhi tuntutan-tuntutan perkembangan zaman, rumah sakit harus memberikan pelayanan prima pada setiap jenis pelayanan yang diberikan baik untuk pelayanan rawat jalan, pelayanan rawat inap maupun pelayanan gawat darurat (Makmun, 2022).

Menurut Badan Pusat Statistik dalam (Nugraha, 2022) mencatat, jumlah rumah sakit di Indonesia pada tahun 2018 sebanyak 2.813 unit dengan tingkat perkembangan sebesar 1,55% meningkat dari tahun 2017, pada tahun 2019 berjumlah 2.877 unit, dengan tingkat perkembangan sebesar 2,27% dari tahun 2018, dan pada tahun 2020 jumlahnya 2.959 unit dengan tingkat perkembangan sebesar 2,27%, puncak perkembangannya terjadi pada tahun 2021 menjadi 3.112 dengan tingkat perkembangannya sebesar 5,17%, tidak menutup kemungkinan akan terus mengalami perkembangan ditahun berikutnya. Untuk mengatasi perkembangan persaingan yang ditimbulkan

nantinya, setiap rumah sakit perlu alternatif strategi untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen (Rangkuti, 2016).

Berdasarkan Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumaha-sakitan, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, bermutu, anti diskriminasi, dan efektif mengutamakan kepentingan pasien sesuai standar pelayanan rumah sakit yang telah ditetapkan (Republik Indonesia, 2021).

Menurut Chandler dalam (Rangkuti, 2016) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitan-kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut David & Carolina dalam (Rachmawati & Rahayu, 2022) mengatakan bahwa strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak, seluruh anggota sumber daya organisasi dalam jumlah besar, dapat menciptakan manfaat jangka panjang organisasi setidaknya selama lima tahun berorientasi ke masa depan, memiliki konsekuensi multifungsi atau multidivisional, mempertimbangkan faktor lingkungan eksternal dan internal yang dihadapi organisasi .

Pearce dan Robinson dalam (Gandara, 2020) mengatakan manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang

untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi, dengan tujuan menentukan suatu perencanaan yang mencakup pengambilan keputusan, perumusan visi dan misi, pelaksanaan suatu rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta evaluasi hasil pengimplementasian dari rencana atau kebijakan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Kuncoro dalam (Zuriani Ritonga, 2020) menyatakan bahwa proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap, yaitu formulasi manajemen strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Perumusan strategi termasuk dari pengembangan misi perusahaan, mengendalikan peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang bagi perusahaan, menghasilkan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Sedangkan implementasi strategi menuntut perusahaan untuk dapat menetapkan objektif tahunan dilengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan serta mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan dengan baik. Serta evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi untuk mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Zia, 2018) tentang analisis swot sebagai penentu strategi pemasaran pada Rumah Sakit Gigi dan Mulut Baiturrahmah Padang yaitu kunjungan pasien instalasi rawat jalan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Baiturrahmah Padang pada tahun 2016 yaitu 27.933 kunjungan. Pada tahun 2017 mengalami penurunan (41,7%) yaitu 16.288 kunjungan. Sedangkan, pada tahun 2018 mengalami sedikit peningkatan (3,7%) yaitu

16.884 kunjungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi SO (*Strengths Opportunities*): meningkatkan kualitas kesehatan pelayanan gigi dan mulut, menjalin kerja sama dengan instansi dibidang kesehatan, menggunakan alat dan bahan terbaru dan menjadi pusat rujukan pelayanan kesehatan gigi dan mulut. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*): menyelesaikan proses akreditasi, pengaturan jadwal dan tarif dokter, melakukan promosi melalui berbagai media dan menambah jumlah SDM untuk kegiatan pemasaran. Strategi ST (*Strengths Threats*) menghasilkan: meningkatkan pelayanan unggulan dibidang periodonsia dengan pelatihan kepada karyawan dan membuat pendaftaran online. Sedangkan, strategi WT (*Weaknesses Threats*): membentuk bagian pemasaran untuk meningkatkan kegiatan promosi.

Hasil penelitian yang dilakukan (Nawarini, 2020) tentang analisis rancangan strategi rumah sakit dalam upaya meningkatkan kunjungan pasien dengan tujuan untuk mengetahui rancangan strategi dan program strategis rumah sakit sehingga dapat menggambarkan keadaan rumah sakit saat ini dan lima tahun kedepan, serta memberikan informasi terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga rumah sakit dapat berkembang dan memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien dan masyarakat, didapatkan bahwa hasil analisis situasi dengan menggunakan Matriks IE berada pada kuadran IV maka strategi yang paling baik untuk dilakukan adalah strategi intensif, integratif, dan konsentrasi. Dengan menggunakan Analisis SWOT dan *Logic Model* prioritas strategi terpilih untuk Renstra

Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut (RSKGM) Kota Bandung periode 2021-2025 adalah pengembangan layanan dan jenis layanan, pengembangan program pemasaran, pengemangan teknologi, pengembangan SDM, kepuasan pelanggan, relokasi gedung dan kenaikan jumlah kunjungan. Diperlukan komitmen yang kuat dari seluruh *stock holder* RSKGM dalam pengimplementasian renstra rumah sakit. Kesimpulannya dalam perencanaan strategi agar dapat mengembangkan pelayanan guna meningkatkan kunjungan pasien. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh RSKGM Kota Bandung dalam perencanaan strategi agar dapat mengembangkan pelayanan guna meningkatkan kunjungan pasien.

RSUD Mohammad Natsir Solok adalah Rumah Sakit milik Provinsi Sumatera Barat yang terletak ditempat strategis karena berada dipusat Sumatera Barat bagian selatan. Dengan letak yang strategis ini RSUD Mohammad Natsir Solok banyak melayani pasien dari luar Kota Solok seperti Kabupaten Solok, Kabupaten Sijunjung, Kabupaten Dharmasraya, Kota Sawah Lunto dan daerah lain yang dapat dimanfaatkan sebagai pangsa pasar. Dalam segi bisnis RSUD Mohammad Natsir Solok mengembangkan strategi berupa program pengadaan, peningkatan sarana dan prasarana rumah sakit, program standarisasi pelayanan kesehatan dan program peningkatan pelayanan BLUD, yang dituangkan dalam rencanan strategis RSUD Mohammad Natsir Solok sebagai berwujudan visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, serta indikator dengan target pengembangan rumah sakit untuk lima tahun mendatang (Busnia, 2021).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis di RSUD Mohammad Natsir Solok, didapatkan fenomena kunjungan pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok tahun 2020-2022 yaitu ditemukan bahwa, total jumlah kunjungan pasien pada tahun 2020 sebanyak 1.034 Pasien, pada tahun 2021 total jumlah kunjungan pasien sebanyak 626 Pasien, dan pada tahun 2022 total jumlah kunjungan pasien sebanyak 413 Pasien. Hal ini dapat kita simpulkan bahwa kunjungan pasien terbanyak terjadi pada tahun 2020 berjumlah 1.034 Pasien, sedangkan tahun-tahun berikutnya terus mengalami penurunan yang cukup besar.

Pandemi COVID-19 menjadi penyebab utama turunnya kunjungan pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok. Selama masa pandemi masyarakat jarang mengunjungi rumah sakit karena mereka menilai bahwa rumah sakit berpotensi besar dalam penyebaran virus corona masyarakat lebih memilih untuk memulihkan kesehatannya secara mandiri atau dirumah saja. Padahal selama masa pandemi rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok tidak melakukan pembatasan pelayanan kepada pasien seperti, pasien tetap mendapatkan pelayanan melahirkan normal dan tetap dilakukan kunjungan rutin pada pasien rawat, dengan staf rawatan kebidanan tetap menggunakan APD dan mematuhi standar pelayanan selama covid-19 hal ini untuk memudahkan urusan dan pelayanan untuk pasien.

Selain itu, sejak tahun 2018 rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok bekerja sama dengan BPJS, dimana sala satunya menjadikannya rumah sakit rujukan. Dalam penanganan pasien pun rawatan kebidanan RSUD

Mohammad Natsir Solok harus dilakukan secara berjenjang seperti, sebagai rumah sakit Tipe B pasien yang hendak berkunjung harus mengunjungi rumah sakit Tipe C terlebih dahulu apabila tidak dapat diatasi barulah pasien di rujuk ke rumah sakit tipe B atau RSUD Mohammad Natsir Solok. Namun apabila keluhan pasien dapat diatasi oleh rumah sakit Tipe C atau perjenjangannya maka pasien tidak diwajibkan mengunjungi rumah sakit Tipe B atau RSUD Mohammad Natsir.

Selain itu berdasarkan observasi lingkungan eksternal rumah sakit, ternyata terjadi persaingan yang cukup ketat antara rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir dengan Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak disekitarnya, hal melihat sebagian besar masyarakat lebih memilih Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak tersebut untuk memperoleh rawatan kebidanan.

Dari uraian diatas, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana strategi rumah sakit guna mengatasi permasalahan tersebut. Oleh karena itu memilih melakukan penelitian dengan judul “ Gambaran Strategi Internal dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien Kebidanan Di RSUD Mohammad Natsir Solok “

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan gambaran dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.
2. Adanya faktor internal dan eksternal rumah sakit yang menyebabkan penurunan kunjungan pasien rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.
3. Terjadinya persaingan yang cukup ketat antara rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir dengan Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak di sekitar daerah Kota Solok .

C. Batasan Masalah

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang optimal maka penulis membatasi masalah penelitian dibidang pelayanan rumah sakit hanya tentang “ Gambaran Startegi Internal dalam Meningkatkan Kunjungi Pasien Kebidanan di Rumah Sakit Mohammad Natsir Solok Tahun 2023 ”.

D. Rumusan Masalah

Sesuai dengan uraian latar belakang penelitian diatas maka dapat diambil rumusan masalah yang akan dijawab melalui penelitian ini yaitu:

Bagaimana gambaran strategi internal yang digunakan pada rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok agar dapat mengatasi persaingan dan meningkatkan kunjungan pasien rawatan kebidanan ?

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk mengetahui gambaran hubungan strategi rumah sakit dalam meningkatkan kunjungan pasien terutama kunjungan pasien rawatan kebidanan di Rumah Sakit Umum Daerah Mohammad Natsir Solok.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengetahui kekuatan dan kelemahan faktor internal dari segi operasional rumah sakit yang mempengaruhi kunjungan pasien rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.
- b. Mengetahui kekuatan dan kelemahan faktor internal dari segi pemasaran rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.
- c. Mengetahui kekuatan dan kelemahan faktor internal dari segi keuangan rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.
- d. Mengetahui kekuatan dan kelemahan faktor internal dari segi SDM rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berguna sebagai bahan bacaan atau referensi mengenai hubungan strategi terhadap kunjungan pasien di rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Ada pun manfaatnya terhadap penulis sendiri yaitu dapat mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang dimiliki, yang telah didapatkan penulis selama melaksanakan perkuliahan, dan dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya.

b. Bagi Rumah Sakit

Memberikan informasi terkait gambaran strategi internal yang dapat digunakan dalam memberikan pelayanan kepada pasien, dapat menjadi tolak ukur keadaan rumah sakit saat ini dan dapat menjadi dasar dalam meningkatkan kunjungan pasien terutama dibidang rawatan kebidanan.

c. Bagi institusi Pendidikan

Sebagai bahan masukan bagi perguruan tinggi untuk memperbaiki praktik-praktik pembelajaran agar dosen menjadi lebih kreatif, efektif dan efisien sehingga kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa meningkat.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Konsep Rumah Sakit

a) Pengertian Rumah Sakit

WHO menyatakan bahwa rumah sakit adalah salah satu bagian menyeluruh (integral) dari organisasi sosial dan medis, yang mempunyai fungsi memberikan pelayanan kesehatan yang lengkap kepada masyarakat baik kuratif maupun preventif, dimana pelayanan keluarnya menjangkau keluarga dan lingkungan rumahnya, rumah sakit juga sebagai pusat untuk latihan tenaga kesehatan dan untuk penelitian bio-psiko-sosialekonomi-budaya (Supriyanto et al., 2023). Rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 adalah institusi pelayanan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Indonesia, 2018).

Supartiningsi dalam (Reski Dewi Pratiwi, 2022) juga menjelaskan bahwa rumah sakit adalah suatu organisasi yang dilakukan oleh tenaga medis professional yang terorganisir baik dari sarana prasarana, Kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, menekankan pada upaya kesehatan yang berdaya guna dan berhasil guna pada penyembuhan dan pemulihan yang terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan. Sedangkan menurut (Yusuf, 2017), rumah sakit adalah institusi pelayanan

kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya.

b. Jenis Rumah Sakit

Menurut data Ditjen Pelayanan Kesehatan RI dalam (Nugraha, 2022) rumah sakit yang teregistrasi dalam Kementerian Kesehatan diselenggarakan oleh berbagai instansi atau lembaga antara lain, Pemerintahan Pusat, Pemerintahan Daerah, TNI/ POLRI, BUMN, Rumah Sakit Umum dan Rumah Sakit Khusus. Pada tahun 2021 rumah sakit yang diselenggarakan oleh Kementerian Kesehatan sebanyak 36 RS (1,2%), Rumah Sakit Umum dan BUMN sebanyak 63 RS (2,1%), TNI/ POLRI sebanyak 168 RS (5,5%), dan Pemerintahan Daerah sebanyak 847 RS (27,8%) dan juga rumah sakit swasta sebanyak 1.928 RS (63%). Klasifikasi rumah sakit berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2020 yaitu Rumah Sakit Tipe A, Rumah Sakit Tipe B dan Rumah Sakit Tipe C.

c. Fungsi Rumah Sakit

Menurut Undang- Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, fungsi rumah sakit yaitu:

- 1) Menurut Peraturan Menteri Pemeliharaan Dan Peningkatan Kesehatan Perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat dua dan tingkat tiga sesuai kebutuhan medis.
- 2) Penyelenggaran pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayana rumah sakit.
- 3) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan
- 4) Penyelenggaran penelitian dan pengembangan serta penampisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

Kesehatan Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2019 fungsi rumah sakit adalah:

- 1) Penyusunan rencana program dan anggaran.
- 2) Pengelolaan pelayanan medis.
- 3) Pengelolaan pelayanan penunjang medis.
- 4) Pengelolaan pelayanan penunjang nonmedis.
- 5) Pengelolaan pelayanan keperawatan.
- 6) Pengelolaan pendidikan dan pelatihan dibidang pelayanan kesehatan.
- 7) Pengelolaan keuangan dan barang milik negara.
- 8) Pengelolaan sumber daya manusia.

- 9) Pelaksanaan urusan hukum, organisasi, dan hubungan masyarakat.
- 10) Pelaksanaan kerja sama.
- 11) Pelaksanaan urusan umum.
- 12) Pengelolaan sistem informasi.
- 13) Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan.

2. Konsep Strategi

1) Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Iscaro dalam (Sampe et al., 2023) strategi adalah aktivitas manajer untuk menentukan tujuan dasar keberadaan organisasi dan pemilihan tindakan untuk menggunakan dan mengalokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan tersebut. Serupa dengan pengertian tersebut, Anthony E. Henry dalam (Sampe et al., 2023) dengan jelas mengatakan bahwa strategi adalah pengambilan keputusan yang memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan dan memastikan sumber daya organisasi sesuai dengan kebutuhan untuk memenangkan persaingan tersebut.

Menurut Hunger & Wheelen dalam (Rachmawati & Rahayu, 2022) manajemen strategis adalah seperangkat keputusan serta tindak manajerial untuk menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan/organisasi, mulai dari scanning lingkungan (eksternal dan internal), formulasi strategi (perencanaan strategis atau perencanaan

jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta kontrol strategi.

Kumar, Pandey dan Mukherjee dalam (Sampe et al., 2023) dalam mengatakan bahwa manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni merancang visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan ketersediaan sumber daya yang dimiliki organisasi. Definisi ini menyiratkan bahwa manajemen strategi berfokus pada upaya menemukan peluang dan ancaman organisasi untuk disesuaikan dengan kelemahan dan kekuatan perusahaan agar organisasi dapat memperoleh keuntungan dari pasar yang tersedia, jadi manajemen strategi memerlukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya dalam kaitannya dengan tujuan.

Sedangkan menurut Ayuningtyas dalam (Rachmawati & Rahayu, 2022) menyatakan manajemen strategis adalah sebuah proses pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi yang melibatkan pemikiran strategis dan perencanaan strategis yang kemudian diimplementasikan secara berkelanjutan dan dievaluasi berkala dengan tetap memperhatikan berbagai perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal.

Tingkatan strategi menurut Taufiqurokhman dalam (Rachmawati & Rahayu, 2022) terbagi menjadi tiga bagian yaitu:

1) Strategi Tingkat Perusahaan (*Corporate Strategy*)

Corporate strategy merupakan tingkatan pertama dalam dunia bisnis, pada tingkatan ini semua ruang lingkup dalam perusahaan ditangani oleh manajemen puncak. Namun yang diutamakan tetap strategi sasaran dan tujuan perusahaan. Strategi ini lebih dominan digunakan untuk menentukan bisnis yang akan dijalani dari mulai menentukan produk yang akan dibuat hingga sasaran tempat produk tersebut akan dipasarkan.

2) Strategi Tingkat Bisnis (*Business Strategy*)

Pada strategi tingkatan ini kegiatan bisnis dilakukan untuk pencapaian tujuan dari setiap unit bisnis di perusahaan tersebut seperti bisnis produk, layanan, dan cabang dari perusahaan yang ditetapkan oleh unit bisnisnya masing-masing. Strategi tingkat bisnis biasanya melakukan pendekatan terhadap sasaran pasar dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

3) Strategi Tingkat Fungsional (*Functional Strategi*)

Strategi tingkat fungsional lebih terfokus pada objek tertentu, dalam perumusan ini diutamakan pada area fungsional seperti fungsi departemen kualitas, produksi, keuangan, pengembangan IT serta sumber daya manusia. Strategi fungsional pada umumnya mempunyai jangka waktu yang lebih singkat dari strategi lainnya namun lebih terperinci.

Berikut lima ciri utama manajemen strategi menurut Alex Miller dalam (Ahmad, 2020) yaitu :

- 1) Manajemen strategi mengintegrasikan berbagai macam fungsi dalam organisasi.
 - 2) Manajemen strategi berkiblat terhadap tujuan organisasi secara menyeluruh.
 - 3) Manajemen strategi mempertimbangkan kepentingan berbagai petaruh (*stakeholders*).
 - 4) Manajemen strategi berkaitan dengan horison waktu yang beragam.
 - 5) Manajemen strategi berurusan dengan efisiensi dan efektivitas.
- 2) Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah suatu proses dari pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan seefektif mungkin dalam kondisi lingkungan perusahaan yang selalu berubah-ubah (Zuriani Ritonga, 2020). Menurut David & Carolina dalam (Rachmawati & Rahayu, 2022) manajemen strategi terdiri dari tiga proses yaitu formulasi atau perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

1) Perumusan Strategi (*Formulation Strategy*)

Perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan organisasi untuk mencapai tujuan akhir yang ingin dicapainya serta cara yang akan digunakan untuk

mencapai tujuan tersebut. Untuk merumuskan strategi, terdapat lima langkah yang harus dilakukan yaitu:

- a) Perumusan visi (*vision determination*) yaitu pencitraan bagaimana perusahaan bereksistensi;
- b) Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh perusahaan;
- c) Asesmen organisasi (*organization assessment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya perusahaan secara optimal;
- d) Perumusan tujuan khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pencapaian misi perusahaan yang ditampakan dalam tujuan perusahaan dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran;
- e) Penentuan strategi (*strategi setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana.

2) Implementasi Strategi (*Strategi Implementation*)

Menurut (Yulivan, 2021) implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur, untuk mengimplementasikan sebuah strategi, perusahaan memerlukan rumusan program, anggaran yang akan membiayai pelaksanaan program, dan prosedur untuk memastikan program

berjalan seperti yang diharapkan. Proses implementasi strategi mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Terdapat lima langkah penting untuk mengimplementasikan manajemen strategis yaitu:

- a) Menganalisis dan merencanakan perubahan,
 - b) Mengkomunikasikan perubahan
 - c) Mendorong perubahan,
 - d) Mengembangkan inisiasi masa transisi,
 - e) Mengkonsolidasikan kondisi baru dan tindak lanjut.
- 3) Evaluasi Strategi (Pengawasan)

Menurut David Hunger dan L. Wheelen dalam (Ahmad, 2020) menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategik, namun dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Strategi evaluasi merupakan strategi yang mampu mengukur, mengevaluasi program, dan memberikan umpan balik (*feed back*) kinerja organisasi. Evaluasi strategi terdiri dari dua kegiatan yaitu pengukuran dan analisis kinerja dan pelaporan dan penanggung jawab.

3) Manfaat Manajemen Strategi

Menurut David dalam (Sudarmanto et al., 2021) manajemen strategi memiliki sebagai berikut:

- 1) Memungkinkan sebuah organisasi untuk lebih produktif.
- 2) Memungkinkan sebuah organisasi untuk memengaruhi berbagai aktivitas.
- 3) Membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional.
- 4) Mencapai pemahaman dan komitmen dari semua manajer
- 5) Hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.

3. Konsep Kunjungan Pasien Rumah Sakit

Kunjungan adalah perihal perbuatan, proses, dan hasil mengunjungi atau berkunjung. Kunjungan pasien berarti adanya kepercayaan pasien terhadap organisasi penyelenggara pelayanan kesehatan untuk memenuhi kebutuhannya. Besarnya tingkat kunjungan pasien kefasilitas pelayanan kesehatan dapat dilihat dari dimensi waktu, yaitu harian, mingguan, bulanan dan tahunan (Sudarman, 2019). Statistik kunjungan pasien memiliki beberapa indikator yaitu kunjungan pasien perhari, kunjungan pasien baru terhadap total kunjungan dan rasio kunjungan tenaga keperawatan. Beberapa istilah yang digunakan dalam kunjungan pasien yaitu:

- a) Kunjungan baru adalah pasien yang pertama kali datang kesalah satu jenis pelayanan rawat jalan, pada tahun yang berjalan.
- b) Kunjungan lama adalah kunjungan berikutnya dari suatu kunjungan baru, pada tahun yang berjalan.
- c) Pengunjung baru adalah pengunjung yang baru pertama kali datang ke rumah sakit dan dapat melakukan beberapa kunjungan di poliklinik sebagai kunjungan baru dengan kasus baru.
- d) Pengunjung lama adalah pengunjung yang datang untuk kedua dan seterusnya, yang datang ke poliklinik yang sama/ berbeda sebagai kunjungan lama/baru dengan kasus baru dan lama.

4. Gambaran Strategi dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien

Menurut Kadar et al. dalam (Santoso, 2022) lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks, membuat perusahaan harus mengembangkan rencana strategis seperti yang dijelaskan dalam strategi yang dipilih untuk menerjemahkan visi dan misi organisasi kedalam tujuan strategis. Terdapat dua faktor yang harus mendapat perhatian dalam lingkungan bisnis, meliputi faktor internal dan faktor eksternal. Lingkungan internal merupakan faktor yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi lingkungan internal perusahaan seperti struktur (*structure*), budaya (*culture*), dan sumber daya. Sementara lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar perusahaan yang secara langsung maupun tidak langsung dapat berdampak pada kegiatan perusahaan dan dapat menciptakan peluang

atau ancaman bagi sehingga hal ini dapat dijadikan pedoman dalam menetapkan strategi perusahaan (Santoso, 2022).

a) Perumusan Strategi (*Formulation Strategy*)

Sedangkan menurut Fred R. David dalam (Badrianto et al., 2021) perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, dan memilih strategi tertentu untuk digunakan. Manajemen Strategis dalam implementasinya terhadap peningkatan kunjungan pasien ditentukan oleh faktor-faktor seperti berikut:

1) Membuat Pernyataan Visi dan Misi

Visi suatu perusahaan adalah suatu keadaan ideal dimasa yang akan datang yang ingin diwujudkan tentang keadaan dimasa yang akan datang yang ingin diwujudkan oleh seluruh insan perusahaan, dari level tertinggi sampai terendah, bahkan utusan, sedangkan misi adalah gambaran tertulis dari suatu visi sehingga visi tersebut menjadi mudah dipahami atau jelas bagi seluruh staf perusahaan (Arman Paramansyah, 2022). Menurut Fred R. David dalam (Arman Paramansyah, 2022) visi adalah pernyataan yang menjawab pertanyaan “Kita ingin menjadi seperti apa?” sebagai dasar untuk mengembangkan pernyataan visi yang komprehensif. Mengembangkan pernyataan visi sering kali dipandang sebagai

langkah pertama dari perencanaan strategi. Pernyataan misi adalah pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan suatu bisnis dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis. Menjawab pertanyaan yang paling penting, “Apakah bis3nis kita?”.

2) Faktor Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri atas variabel-variabel yang berada diluar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama. Dalam aspek manajemen strategis organisasi perlu merumuskan strategi untuk memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari dampak ancaman eksternal melalui proses penelitian pemantauan dan evaluasi yang dikenal dengan istilah pemindaian lingkungan. Tujuan faktor lingkungan eksternal adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarkan, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal menurutnya yaitu politik/ *political*, ekonomi/*economic*, sosial/*social*, lingkungan/*environment* dan hukum/*legal* (Faktor PESTEL).

a) Faktor Politik/*Political*,

perusahaan juga harus mempertimbangkan struktur kekuasaan lokal dan federal dan juga mendiskusikan bagaimana antisipasi

perubahan kekuasaan dapat mempengaruhi bisnis mereka topik yang harus dipertimbangkan termasuk pedoman pajak, hak cipta, dan penegakan hukum kekayaan intelektual, stabilitas politik, peraturan perdagangan, kebijakan sosial dll.

- b) Faktor Ekonomi/*Ekonomic*, adalah kebijakan atau keputusan dibidang ekonomi dimana suatu perusahaan bergerak atau beroperasi. Adapun hal hal yang perlu dipertimbangkan pada faktor ini yaitu perkembangan global dibidang ekonomi, pertumbuhan ekonomi, kehadiran korporasi multinasional, dan kejutan dibidang energi dan pendanaan.
- c) Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan, memiliki dampak yang besar atas hampir semua produk, jasa, pasar, dan konsumen. Tren-tren sosial, budaya, demografis, dan lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, memproduksi dan mengonsumsi. Tren-tren baru menciptakan jenis konsumen yang berbeda dan konsekuensinya, menciptakan kebutuhan akan produk, jasa, dan strategi yang berbeda.
- d) Kekuatan Teknologi, berkaitan dengan inovasi teknologi yang mempengaruhi cara industri dan pasar beroperasi. Setiap usaha perlu untuk terus *up to date* dengan perkembangan teknologi terakhir, faktor riset, otomatisasi, dan jumlah kesadaran teknologi yang dimiliki target pasar.

e) Faktot Hukum/*Legal*, hal-hal yang berkaitan peraturan atau undang-undang secara umum dan khusus berkaitan dengan dunia usaha. Sehingga manajemen perusahaan yang merancang strategi harus memperhatikan dan menyesuaikan aktivitas perusahaan maupun memenuhi atau patuh pada ketentuan dan peraturan yang berlaku.

3) Faktor lingkungan Internal

David dalam (Ahmad, 2020) menyatakan bahwa semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Kekuatan/Kelemahan internal, ditambah dengan peluang/ancaman eksternal dan pernyataan misi yang jelas, memberikan landasan untuk menetapkan tujuan dan strategi untuk mendukung kekuatan serta mengatasi kelemahan

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada didalam organisasi dan secara normal memiliki implikasi yang langsung serta khusus pada organisasi. Jadi lingkungan internal merupakan cerminan kekuatan (*strength*) atau (*weaknesses*) dari suatu organisasi dan dapat mencerminkan kemampuan manajemen untuk mengelola organisasi. Hal ini dapat menunjukkan kekuatan sumber daya organisasi, meliputi segala aspek material atau non material yang dimiliki organisasi atau dalam menjalankan usaha dan fungsinya untuk memproduksi secara komersial maupun sosial. Lingkungann internal memerlukan pengumpulan dan pengolahan

informasi dari faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu operasional/*operational*, pemasaran/*marketing*, keuangan/*Financial*, dan SDM/*Human* (Faktor OMFH).

a) Faktor Operasional/*Operational*,

Faktor operasional merumuskan strategi manajemen operasional paling tidak membutuhkan dua komponen, yaitu adanya sarana dan prasarana yang memadai dan cara menyediakan sarana dan prasarana tersebut. Dari dua komponen komponen di atas, hal-hal pokok dalam manajemen operasional dapat dijabarkan menjadi beberapa bidang, yaitu inventarisasi, prosedur pembelian barang, pengendalian mutu, biaya produksi, produktivitas kerja, jadwal produksi, tenaga kerja, penggunaan fasilitas, dan pemeliharaan (*maintenance*) peralatan.

b) Faktor Pemasaran/*Marketing*

Terdapat empat komponen pokok bidang pemasaran yang dapat dikendalikan perusahaan yang kita kenal dengan sebutan 4P (*Product, Price, Place, dan Promotion*), termasuk pula kondisi persaingan.

c) Faktor Keuangan/*Financial*,

Dalam keuangan/*financial* berkaitan dengan strategi yang mampu menentukan arah penggunaan dana baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek. Strategi ini umumnya berkisar pada tiga hal, yaitu bagaimana perusahaan memperoleh modal,

alokasi kapital, dan manajemen modal kerja termasuk dalam hal pembagian keuntungan.

d) Faktor SDM/*Human*

Kegiatan manajemen sumber daya manusia berkisar pada pengadaan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia. Tahap pengadaan mencakup perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi dan orientasi. Tahap penggunaan perlu memperhatikan kesesuaian antara kemampuan SDM dan apa yang menjadi tugas serta tanggung jawabnya. Kemudian perlu diperhatikan hal-hal mengenai kesempatan memperoleh pelatihan dan pendidikan, supervisi, penilaian kinerja, imbalan serta jaminan perlindungan dan kesehatan kerja. Terakhir, pada tahapan pemeliharaan sumber daya manusia tujuannya adalah bagaimana agar karyawan merasa puas bekerja.

4) Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang (*Long term objective*) menggambarkan hasil yang diharapkan dan penetapan strategi yang diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dalam menyusun tujuan jangka panjang harus mempunyai karakteristik yang kuantitatif, *measurable* (dapat *diurealistis*, *understandable* *challenging*, *hierarchial*, *obtainable*, dan *congruent* yang dihubungkan dengan *timeline*, apa tujuan yang ditetapkan jelas akan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan. Tujuan jangka panjang dapat member petunjuk, memberikan sinergi,

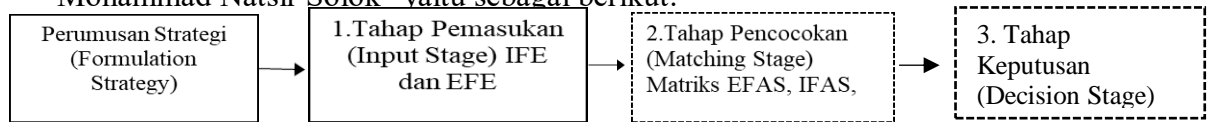
membantu dalam evaluasi, menetapkan prioritas, mengurangi ketidakpastian, meminimal konflik mendorong penyelenggaraan usaha dan membantu dalam alokasi sumber daya serta mendesain pekerjaan. Tujuan jangka panjang diperlukan di setiap level organisasi karena penting untuk mengukur kinerja manajemen..

Terdapat dua macam tujuan yang umum di suatu organisasi yaitu tujuan finansial dan tujuan strategis. Tujuan finansial terdiri atas pertumbuhan pendapatan (*growth in revenues*), pertumbuhan pendapatan (*growth in earnings*), dividen yang lebih tinggi (*higher dividends*), margin keuntungan lebih besar (*larger profit margins*), ROI yang lebih besar (*greater ROI*), laba persaham yang lebih tinggi (*higher earnings per share*), naiknya harga saham (*rising stock price*) dan peningkatan arus kas (*improved cash flow*). Sedangkan tujuan strategi terdiri dari bangsa pasar yang lebih besar, pengiriman tepat waktu lebih cepat dari pada pesaing, waktu desain ke pasar yang lebih pendek dari pada pesaing, biaya lebih rendah dari pada pesaing, kualitas produk lebih tinggi dari pada pesaing, cakupan geografis lebih luas dari pada pesaing, mencapai kepemimpinan teknologi dan secara konsisten mendapatkan produk baru atau yang lebih baik ke pasar didepan para pesaing.

B. Kerangka Teori

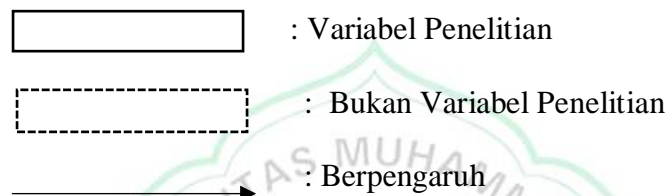
Kerangka teori dari penelitian dengan judul “Gambaran Strategi Internal Rumah Sakit Dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien Kebidanan di RSUD

Mohammad Natsir Solok” yaitu sebagai berikut:



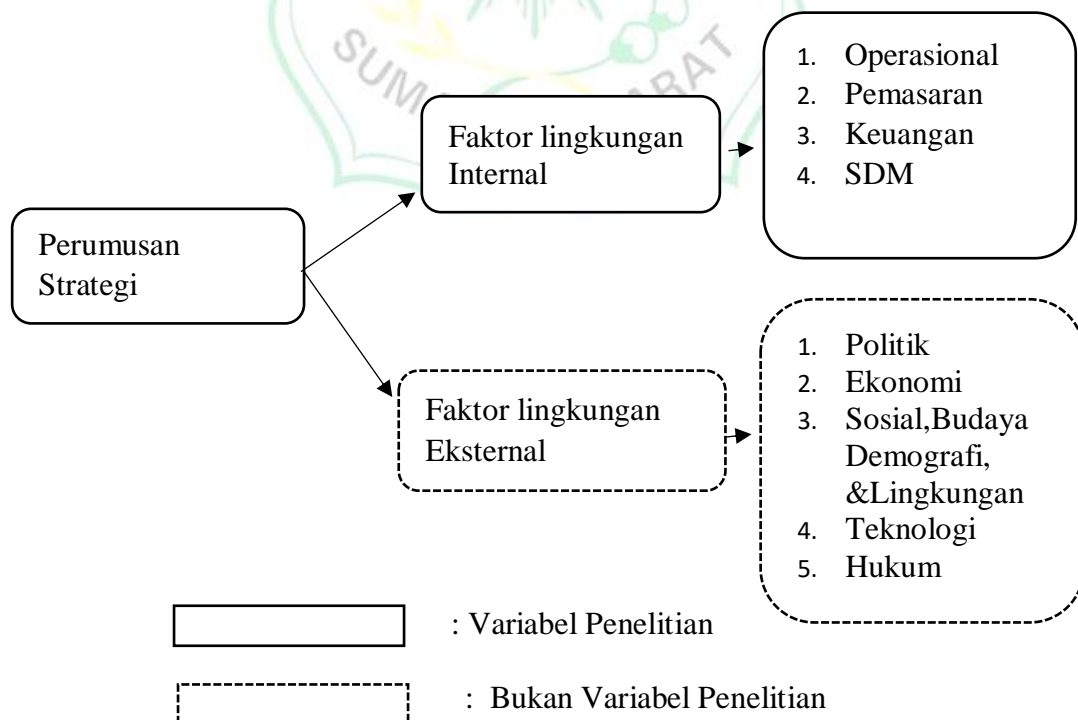
Sumber: Proses Perumusan Strategis Fred R. David (2009)

Gambar 2.1: Kerangka Teori



C. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori dan uraian di atas tersebut maka disusunlah kerangka konsep yang disederhanakan sebagai berikut:



—————▶ : Berpengaruh

Sumber: Proses Perumusan Strategis Fred R. David (2009) dan (Ahmad, 2020)
Gambar: 2.2 Kerang Konsep

D. Defenisi Istilah

1. Faktor lingkungan Internal

Defenisi : Lingkungan internal terdiri dari beberapa variabel berupa kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam organisasi, yang terdiri faktor-faktor; Operasionl, pemasaran, sumber daya manusia dan keuangan.

Cara Ukur : Wawancara

Alat Ukur : Pedoman Wawancara

2. Faktor Operasional

Defenisi : Faktor yang menjadi pedoman, pengarah dan pengendal berbagai kegiatan pengelolaan barang atau jasa tertentu.

Cara Ukur : Wawancara

Alat Ukur : Pedoman Wawancara

3. Faktor Pemasaran

Defenisi : komponen-komponen yang mempengaruhi aktivitas dalam menyampaikan barang atau jasa kepada para onsumen untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan monsumen

Cara Ukur : Wawancara

Alat Ukur : Pedoman Wawancara

4. Faktor Keuangan

Defenisi : Keuangan adalah pernyataan dari program perusahaan dalam kondisi keuangan/anggaran yang digunakan dalam control anggaran, Supaya keuangan dapat diketahui secara detail tentang biaya yang dibutuhkan dari suatu program.

Cara Ukur : Wawancara

Alat Ukur : Pedoman Wawancara

5. Faktor SDM

Defenisi : Strategi sumber daya manusia adalah proses yang dilakukan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia nya untuk mencapai tujuan.

Cara Ukur : Wawancara

Alat Ukur : Pedoman Wawancara

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian/ Jenis Penelitian

Menurut Rukajat ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yaitu suatu proses penelitian kualitatif disajikan dengan deskriptif. Penelitian kualitatif menekankan proses bukan hanya tertumpu pada hasil atau produk.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Menurut Sugiono (2017), lokasi penelitian merupakan sasaran ilmiah untuk memperoleh informasi dengan tujuan tertentu. Penelitian ini dilakukan di RSUD Mohammad Natsir Solok yang beralamat di Jalan Simpang Rumbio Kelurahan Simpang Rumbio, Kecamatan Lubuk Sikarah, Kota Solok Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini akan dilakukan pada Januari sampai 26 April-1 Mei 2023.

C. Informan Penelitian

Posisi narasumber dalam penelitian kualitatif, bukan hanya memberikan respon, narasumber dapat berperan sebagai pemilik informasi juga dapat dijadikan sebagai subjek yang akan diteliti, karena informasi dan informan dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian yang dilakukan berdasarkan informasi yang diberikan (Radjab & Jam`an, 2017).

Menurut Heriana (2018) pada dasarnya, penelitian kualitatif menggunakan jumlah informan kecil. Dalam menentukan jumlah informan sebagai patokan menggunakan syarat kecukupan informasi. Syarat

kecukupan dipenuhi dengan menentukan jumlah informan bukan pada keterwakilan (representasi) namun bila kedalaman informasi telah cukup. Dengan demikian, pada penelitian kualitatif ada tiga kondisi dalam penentuan jumlah informan.

1. Peneliti dapat menambah jumlah informan jika informasi dirasa masih kurang.
2. Peneliti dapat mengurangi jumlah informan jika informasi yang dirasakan sudah mencukupi.
3. Peneliti dapat mengganti informan (hal yang sulit dilakukan dalam penelitian kuantitatif) jika informan tersebut tidak kooperatif dalam wawancara.

Informan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

No	Inisial Informan	Pendidikan	Jabatan
1.	Ny. ZN	D4 Kebidanan	Kepala Ruangan
2.	Ny. MH	D4 Kebidanan	PPJP
3.	Ny. LL	S2 Biomed	Staf
4.	Ny. WD	D4 Kebidanan	Staf
5.	Ny. HA	D4 Kebidanan	Staf

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data melalui kegiatan observasi dan wawancara. Data

dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan (Sugiono, 2018). Dalam penelitian ini, data primernya yaitu hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan karyawan atau staf bagian rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiono, 2018). Data sekunder dari penelitian ini diperoleh melalui arsip dokumen yang berhubungan dengan profil RSUD Mohammad Natsir Solok.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Menurut Sugiyono (2018) observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.

2. Wawancara atau Interview

Menurut Sugiyono (2018) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin

melakukan studi pendahuluan untuk menentukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

3. Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan.

F. Instrumen Penelitian

Menurut Marihot et al (2022) instrumen penelitian merupakan langkah penting dalam prosedur penelitian. Menyusun instrumen pada dasarnya adalah menyusun alat evaluasi, karena mengevaluasi adalah memperoleh data tentang sesuatu yang diteliti, dan hasil yang diperoleh dapat diukur dengan menggunakan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh peneliti.

Instrumen yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Daftar pertanyaan
- 2) Alat tulis

G. Teknik Analisa Data

Menurut Sugiyono (2010) yang dimaksud dengan teknik analisis data adalah proses mencari data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola memilih mana yang penting dan

yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Bagian ini mengemukakan cara menganalisis data penelitian untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada didalam rumusan masalah.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data induktif. Analisis data induktif adalah penarikan kesimpulan yang berangkat dari fakta-fakta khusus, untuk kemudian ditarik kesimpulan secara umum. Adapun langkah-langkah untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah mencari, mencatat, dan mengumpulkan semua secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara dilapangan yaitu pencatatan data dan berbagai bentuk data yang ada di lapangan.

2. Reduksi Data

Menurut Sugiyono (2010) mereduksi data berarti merangkum, memilih hal hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang hal yang tidak perlu. Dengan demikian data p'yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

3. Display Data

Menurut Amailes dan Huberman dalam Sugiyono (2010) yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah

dengan teks dan naratif. Pada tahap ini peneliti menyajikan data-data yang telah direduksi ke dalam laporan secara sistematis.

4. Pengambilan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono (2010) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian dilapangan.

Dalam penelitian ini data yang telah diproses dengan langkah-langkah seperti di atas, kemudian ditarik kesimpulan secara kritis dengan menggunakan metode induktif yang berangkat dari hal-hal yang bersifat khusus untuk memperoleh kesimpulan umum yang objektif. Kesimpulan tersebut kemudian diverifikasi dengan cara melihat kembali pada hasil reduksi dan display data sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari permasalahan penelitian.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Lokasi Penelitian

1. Sejarah Objek Penelitian

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Mohammad Natsir yang sebelumnya memiliki nama RSUD Solok berdiri sekitar tahun 1940-an. Rumah Sakit pemerintah ini pada awalnya berlokasi di yang berdekatan dengan kompleks Pasar Raya Solok dan memiliki 40 tempat tidur. Pada saat itu, rumah sakit banyak membantu masyarakat korban perang, disamping memberi pelayanan kesehatan pada masyarakat Solok.

Sekitar tahun 1979, pelayanan yang diberikan meningkat dengan tersedianya dokter spesialis anak dan kebidanan. Pelayanan rawat inap terdiri dari pelayanan rawat inap anak, rawat inap penyakit dalam, kebidanan dan bedah. Rawat jalan terdiri dari poli umum, poli gigi, poli keluarga berencana, poli kesehatan ibu & anak dan p3k.

Pada tahun 1984 lokasi rumah sakit pindah ke Jalan Simpang Rumbio dan diresmikan oleh Gubernur Provinsi Sumatera Barat, Ir. Azwar Anas, pada tanggal 7 April 1984. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Solok semakin berkembang dari tahun ke tahun dengan bertambahnya sarana dan prasarana sehingga pada tahun 1986 RSUD Solok diusulkan berubah status menjadi RSUD Tipe C. Hal ini ditetapkan berdasarkan SK Gubernur Provinsi Sumatera Barat Nomor 36 Tahun 1986 dan SK Menkes RI

No.303/Men.Kes/SK/IV/1987. Pada tahun 2011 RSUD Solok berupaya menaikkan kelas Rumah Sakit menjadi Tipe B dengan dikeluarkannya SK Menkes RI No HK 03.05/520/2011 dan ketetapan Gubernur Provinsi Sumatera Barat No 440-343/2011.

Pada tanggal 1 Januari 2019 RSUD Solok resmi berganti nama menjadi RSUD Mohammad Natsir. Perubahan ini ditetapkan dengan Peraturan Gubernur (Pergub) Sumatera Barat Nomor 63 Tahun 2018 tentang Perubahan Nama RSUD Solok menjadi RSUD Mohammad Natsir, yang ditanda tangani Gubernur Sumatera Barat, Prof. Dr. Irwan Prayitno, Psi, M.Sc, pada tanggal 20 Desember 2018. Sekarang jumlah tempat tidur meningkat lebih kurang 297 tempat tidur. Saat ini RSUD Mohammad Natsir Solok menjadi pusat rujukan wilayah Sumatera Barat bagian selatan, yaitu Kabupaten Solok, Kota Solok, Solok Selatan, Sawahlunto, Sijunjung dan Dharmasraya.

Posisi RSUD Mohammad Natsir berada di jalan Simpang Rumbio Kelurahan Simpang Rumbio, Kecamatan Lubuk Sikarah, Kota Solok Provinsi Sumatera Barat. Posisi ini terletak di area strategis dengan dikelilingi oleh wilayah Kota dan Kabupaten sekitarnya. Sebelah utara, berbatasan dengan Kabupaten Solok dan Tanah Datar. Sebelah Selatan dengan Kabupaten Solok dan Solok Selatan. Sebelah barat dengan Kabupaten Solok, Kota Sawahlunto, Kabupaten Sijunjung dan Dharmasraya.

2. Visi dan Misi Objek Penelitian

a) Visi

Rumah Sakit terbaik di Provinsi Sumatera Barat

b) Misi

- 1) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan paripurna.
- 2) Meningkatkan kemandirian dan tata kelola rumah sakit.
- 3) Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan penelitian di bidang Kesehatan.

3) Motto

“ Santun dalam melayani, cepat dan tepat dalam bertindak”

3. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

a) Struktur Organisasi

1) Direktur

Direktur mempunyai tugas pokok memimpin, mengawasi dan mengkoordinasi tugas-tugas Rumah Sakit dan menyelenggarakan urusan di bidang upaya penyembuhan dan pemulihan kesehatan dilaksanakan secara serasi, terpadu dan berkesinambungan dengan upaya peningkatan kesehatan dan pencegahan serta rujukan melaksanakan tugas kedinasan lainnya. Untuk menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Direktur mempunyai fungsi:

- a) Penyelenggaraan pelayanan medis
- b) Penyelenggaraan rehabilitas medis
- c) Penyelenggaraan pencegahan penyakit, pencegahan akibat penyakit dan peningkatan pemulihan kesehatan
- d) Penyelenggaraan perawatan
- e) Penyelenggaraan pendidikan atau latihan untuk tenaga medis, para medis serta tenaga lain
- f) Penyelenggaraan sistem rujukan
- g) Membina dan memotivasi seluruh pegawai di lingkungan rumah sakit dalam upaya meningkatkan efektifitas dan produktivitas kerja
- h) Pengkoordinasian penyelenggaraan penelitian dan pengembangan
- i) Menyelenggarakan pembinaan teknis di bidang pelayanan rumah sakit serta memberikan pelayanan kepada masyarakat
- j) Mengkaji dan menyiapkan bahan penetapan kebijakan Gubernur di bidang pelayanan rumah sakit
- k) Memberi saran dan pertimbangan kepada Gubernur di bidang pelayanan rumah sakit.

Rincian Tugas Direktur

- a) Menyusun rencana kegiatan RSUD sebagai pedoman dan pelaksanaan tugas

- b) Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan sehingga pelaksanaan tugas berjalan lancar
- c) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas kepada bawahan dan kegiatan bawahan untuk mengetahui tugas-tugas yang telah dan belum dilaksanakan
- d) Membuat konsep, memaraf dan /atau menandatangani naskah dinas
- e) Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya
- f) Merumuskan kebijakan teknis operasional kegiatan RSUD
- g) Menyelenggarakan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka penyelenggaraan pelayanan administrasi, medik dan keperawatan
- h) Menyelenggarakan pembinaan kepada masyarakat berkaitan dengan pengelolaan dan pelayanan RSUD
- i) Menyelenggarakan urusan pelayanan administrasi, medik dan keperawatan RSUD
- j) Menyelenggarakan dan mengkoordinasi pelayanan kepada masyarakat, khususnya dibidang promotif, pencegahan, pemulihan, rehabilitasi dibidang kesehatan
- k) Menyelenggarakan upaya rujukan di sektor kesehatan serta pelayanan kesehatan penunjang lainnya
- l) Menyelenggarakan kebijakan program, keuangan, umum, perlengkapan dan kepegawaian dalam lingkungan RSUD

- m) Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas RSUD dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan
- n) Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas

2) Wakil Direktur Pelayanan

Wakil Direktur Pelayanan mempunyai tugas pokok membantu dan bertanggung jawab kepada Direktur RSUD Mohammad Natsir dalam hal: Memimpin, mengkoordinir dan mengendalikan serta mengawasi pelayan medik dan pelayanan keperawatan serta bidang penunjang. Untuk menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada pasal ayat (1) wakil direktur pelayanan mempunyai fungsi:

- a) Perencanaan bidang pelayanan keperawatan, pelayanan medis dan penunjang.
- b) Pengorganisasian bidang pelayanan keperawatan pelayanan medis dan penunjang.
- c) Pembinaan dan pengarahan bidang pelayanan keperawatan, pelayanan medis dan penunjang.
- d) Monitoring dan evaluasi bidang pelayanan keperawatan, pelayanan medis dan penunjang .

Rincian Uraian Tugas Wakil Direktur Pelayanan

- a) Mengkoordinir penyusunan program kerja dalam bidang pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan penunjang
- b) Memimpin, mengkoordinir dan mengendalikan pengelolaan tugas pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan penunjang
- c) Mengkoordinir penyelenggaraan penyusunan sistem pemantauan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan penunjang
- d) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan laporan yang berkaitan dengan tugas pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan penunjang
- e) Melaksanakan pembinaan terhadap staf pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan penunjang
- f) Menyelenggarakan koordinasi dengan bagian kerja terkait
- g) Melaksanakan penilaian kinerja staf
- h) Memberikan reward dan punishment terhadap kinerja staf
- i) Menyetujui pelaksanaan cuti staf pelayanan
- j) Merekomendasikan izin belajar atau tugas belajar serta peningkatan dan pengembangan staf pelayanan
- k) Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan

3) Wakil direktur umum dan sumber daya manusia

Wakil direktur umum dan sdm mempunyai tugas pokok membantu dan bertanggung jawab kepada direktur RSUD Mohammad Natsir dalam hal: memimpin, mengkoordinir dan mengendalikan serta mengawasi tugas ketata usaha dan sumber daya manusia. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana di maksud dalam ayat (a) Wakil Direktur Umum dan SDM mempunyai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pembinaan dan pengarahan, monitoring dan evaluasi bagian Tata Usaha dan Sumber Daya Manusia

Rincian tugas Wakil Direktur Umum dan SDM adalah sebagai berikut:

- a) Mengkoordinir penyusunan program kerja dalam Bagian Tata Usaha dan Sumber Daya Manusia.
- b) Memimpin, mengkoordinir dan mengendalikan pengelolaan tugas Bagian Tata Usaha dan Sumber Daya Manusia.
- c) Mengkoordinir penyelenggaraan penyusunan sistem pemantauan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan Bagian Tata Usaha dan Sumber Daya Manusia.
- d) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan laporan yang berkaitan dengan tugas Bagian Tata Usaha dan Sumber Daya Manusia.

- e) Melaksanakan pembinaan terhadap staf Bagian Tata Usaha dan Sumber Daya Manusia.
- f) Menyelenggarakan koordinasi bagian kerja terkait.
- g) Melaksanakan penilaian kinerja staf.
- h) Memberikan reward dan punishment terhadap kinerja staf.
- i) Menyetujui pelaksanaan cuti staf umum dan SDM.
- j) Merekomendasikan izin belajar atau tugas belajar serta peningkatan dan pengembangan staf Rumah Sakit.
- k) Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

4) Wakil Direktur Keuangan

Wakil direktur keuangan mempunyai tugas pokok membantu direktur dalam mengkoordinasikan dan mengendalikan penyelenggaraan Bagian Anggaran, Kerjasama dan Investasi serta Bagian Perbendaharaan untuk menunjang pelayanan rumah sakit yang efisien, efektif dan produktif di RSUD Mohammad Natsir.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat

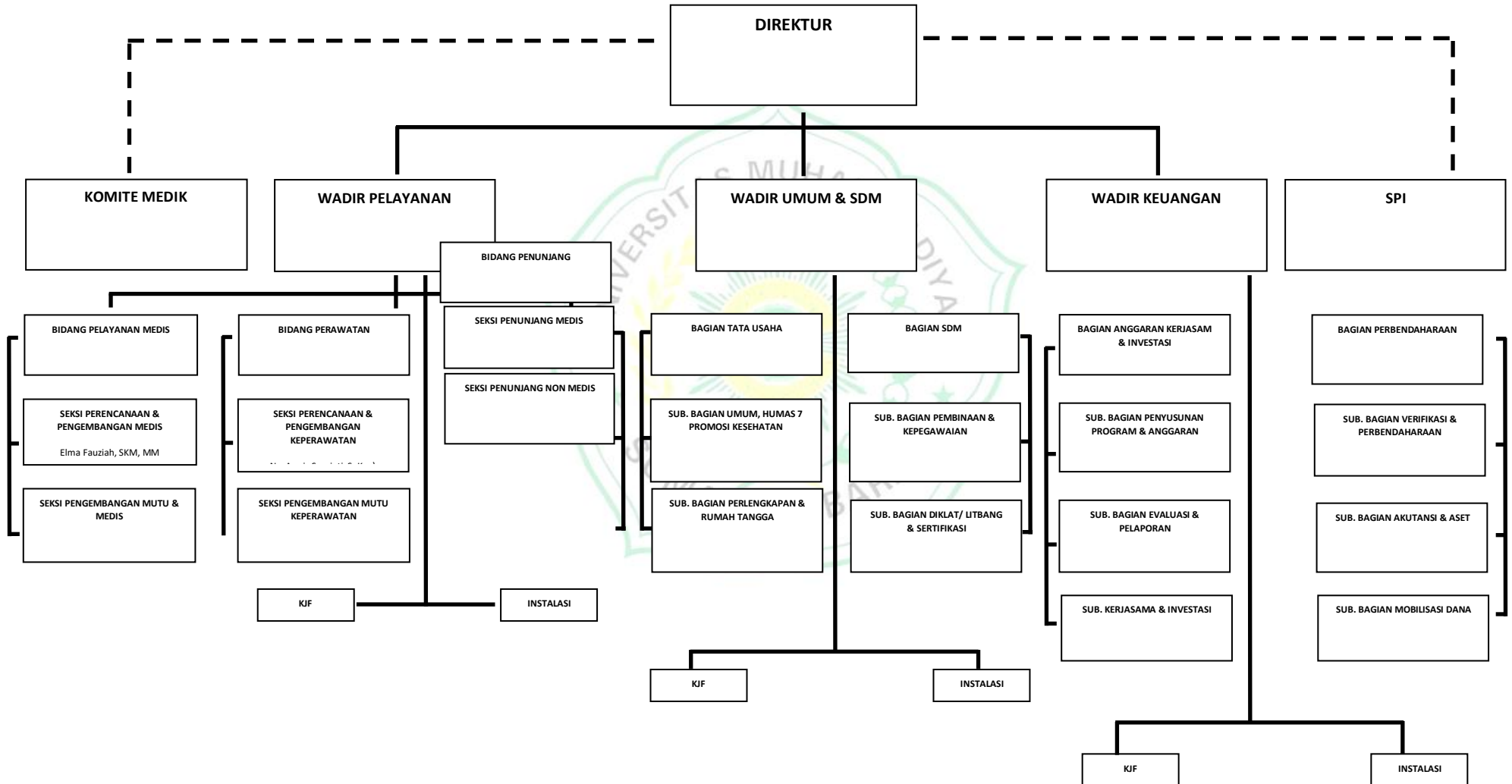
(1) Wadir Keuangan mempunyai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pembinaan dan pengarahan serta monitoring dan evaluasi Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.

Rincian tugas pokok dan fungsi Wakil Direktur Keuangan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) dan (2) sebagai berikut:

- a) Mengkoordinir penyusunan program kerja dalam Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.
- b) Memimpin, mengkoordinir dan mengendalikan pengelolaan tugas Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.
- c) Mengkoordinir penyelenggaraan penyusunan sistem pemantauan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.
- d) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan laporan yang berkaitan dengan tugas Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.
- e) Melaksanakan pembinaan terhadap staf Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.
- f) Menyelenggarakan koordinasi dengan bagian kerja terkait.
- g) Melaksanakan penilaian kinerja staf.
- h) Memberikan reward dan punishment terhadap kinerja staf.
- i) Merekomendasikan izin belajar atau tugas belajar serta peningkatan dan pengembangan staf Bagian Anggaran, Kerjasama, Investasi dan Bagian Perbendaharaan.
- j) Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai dengan perintah atasan.

Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Mohammad Natsir Solok

Berdasarkan PERGUB NO. 06 tahun 2012



4. Keterangan Unit /Bagian Penelitian

Penelitian dilakukan di Instalasi Rawatan Kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok. Berikut uraian peran, tugas yang harus diberikan dan struktur organisasi Instalasi Rawatan Kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok:

a) Tugas

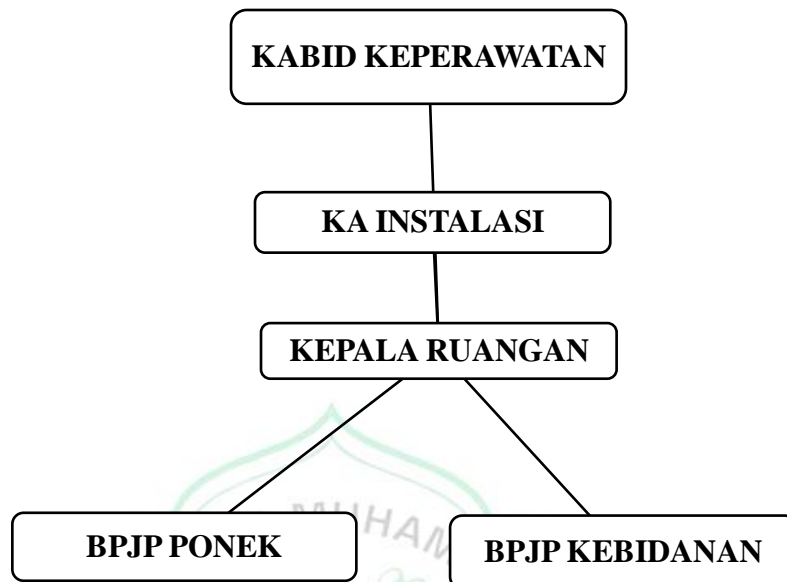
- 1) Memberikan pelayanan ibu dan anak.
- 2) Memberikan pelayanan kesehatan anak.
- 3) Memberikan pelayanan kesehatan reproduksi perempuan dan keluarga berencana.
- 4) Memberikan pelaksanaan tugas berdasarkan pelimpahan wewenang .
- 5) Memberikan pelaksanaan tugas dalam keadaan keterbatasan tertentu.

b) Peran

- 1) Memberikan pelayanan kebidanan
- 2) Pengelola pelayanan konselor.
- 3) Pendidik, pembimbing dan fasilitator klinik.
- 4) Penggerak peran serta masyarakat dan pemberdayaan perempuan.

c) Struktur Organisasi Instalasi Rawatan Kebidanan RSUD

Mohammad Nasir Solok



5. Fasilitas

RSUD Mohammad Natsir adalah rumah sakit umum daerah milik Pemerintah Daerah dan merupakan salah satu rumah sakit Tipe B yang terletak di wilayah Kota Solok, Sumatera Barat. Rumah sakit ini memberikan pelayanan di bidang kesehatan yang didukung oleh layanan dokter spesialis serta ditunjang dengan fasilitas medis yang memadai. Selain itu RSUD Mohammad Natsir Solok juga sebagai rumah sakit rujukan untuk wilayah Solok dan Sekitarnya.

a) Fasilitas dan Layanan

- 1) Ambulance
- 2) Instalasi Gawat Darurat

- 3) Farmasi/Apotek
- 4) Bank Darah
- 5) Ruang Operasi
- 6) Instalasi Gizi
- 7) Dokter Umum

b) Penunjang Medis

- 1) Laboratorium
- 2) Radiologi
- 3) Ultrasonografi (USG)
- 4) Fisioterapi

c) Rawat Jalan

Poliklinik umum dan poliklinik spesialis memberikan pelayanan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Berikut ini merupakan daftar layanan poli yang ada di RSUD Mohammad Natsir:

- 1) Spesialis Penyakit Dalam
- 2) Spesialis Kebidanan dan Kandungan
- 3) Spesialis Anak
- 4) Spesialis Bedah
 - a) Bedah Umum
 - b) Bedah Orthopedi
- 5) Spesialis Jantung dan Pembuluh Darah
- 6) Spesialis Mata
- 7) Spesialis THT
- 8) Spesialis Paru

- 9) Spesialis Saraf
- 10) Klinik VCT
- 11) Poli Geriatri
- 12) Rehabilitas Medic
- 13) TB MDR
- 14) Poli Jiwa
- 15) Poli Gigi
- 16) Poli Kulit
- 17) Tomografi
- 18) Mammografi
- 19) Ct Scan
- d) Rawat Inap Pasien
 - 1) Perawatan Khusus dan Intensif
 - a) ICU
 - b) Perinatologi
 - c) CPCU
 - 2) perawatan Umum
 - a) Ruang Perawatan Kelas Super VIP
 - b) Ruang Perawatan Kelas VIP
 - c) Ruang Perawatan Kelas I
 - d) Ruang Perawatan Kelas II
 - e) Ruang Perawatan Kelas III

B. Hasil

1. Hasil Wawancara

Hasil wawancara terhadap gambaran faktor-faktor internal rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu:

- 1) Dasar pelaksanaan dan perumusan sasaran, kebijakan program dan kegiatan pelayanan, rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok perlu ditetapkan visi, misi dan tujuan. Apa saja visi, misi dan tujuan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ?

“ Rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan visi, misi dan tujuan secara umum sama dengan visi, misi dan tujuan rumah sakit. ” (Informan 1)

“ Visi, misi dan tujuan untuk rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ini belum ada, landasan dalam pelayanan kesehatan rawatan kebidanan secara garis besarnya menggunakan visi, misi dan tujuan rumah sakit. ” (Informan 2)

“ Belum menerapkan visi, misi dan tujuan khusus untuk ruangan, sehingga perlu dibuat kedepannya agar jelas visi misi dan tujuan dari rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok. ” (Informan 3)

“ Belum ada dan memang seharusnya dibuat visi, misi dan tujuan per unit, karena belum ada kebijakan dari rumah sakit untuk membuat visi, misi dan tujuan per unit sehingga memang

rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok tidak ada. Namun apabila nantinya ada kebijakan setiap ruangan harus memiliki visi, misi dan tujuannya, rawatan kebidanan pasti akan mengadakannya.” (Informan 4)

“ Menggunakan visi misi dan tujuan rumah sakit.” (Informan 5)

Berdasarkan jawaban dari lima informan di atas dapat disimpulkan bahwa dasar dan pedoman dalam pelayanan kesehatannya rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan visi, misi, dan tujuan rumah sakit secara umum.

- 2) Merumuskan strategi manajemen operasional paling tidak membutuhkan dua komponen yaitu sarana dan prasarana. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi operasional ?

“ RSUD Mohammad Nasir menjadi pusat rujukan rumah sakit dan Puskesmas di Kota Solok dan sekitarnya, sehingga kemampuan daya beli masyarakat terhadap penggunaan layanan kesehatan di RSUD Mohammad Nasir Solok cukup tinggi, tentunya mempengaruhi pendapatan rumah sakit juga. Sejauh ini pendapatan rumah sakit dan ditambah hibah atau bantuan dari pemerintahan daerah terbilang cukup untuk memenuhi dan memfasilitasi, sarana dan prasarana setiap unit termasuk unit rawatan kebidanan. Kekuatannya, sarana dan prasaran untuk

pasiean rawatan kebidanan dapat dikatakan lengkap, sedangkan kelemahannya sejauh ini tidak ada.” (Informan 1)

“ Untuk sarana dan prasaran berasal dari dana BLUD, APBD/ APBN dan anggaran pendapatan rumah sakit sendiri.” (Informan 2)

“ Apabila rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok membutuhkan alat atau bahan yang ternyata belum ada atau masih kurang rawatan kebidanan akan mengajukannya pada bidang perencanaan evaluasi dan anggaran. Mulai dari pengadaan peralat medis dokter, pengadaan peralatan kesehatan (Dak) dan pengadaan alat kalibrasi dan pemeliharaan DAK. “ (Informan 3)

“ Dalam penanganan kepada pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan SOP dan tenaga kerja yang terlatih, sampai saat ini tidak atau belum pernah terjadi kelalaian terhadap pasien, sehingga ini dapat dikatakan kekuatannya sedangkan kelemahannya terjadi pada penurunan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok bukan pada sarana dan prasaran.” (Informan 4)

“ Kekurangan dari segi operasional yaitu, sejak tahun 2018 rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok bekerja sama dengan BPJS sehingga pelayanannya menggunakan system rujukan berjenjang, yaitu dimulai dari pelayanan kesehatan tingkat

pertama, jika diperlukan lanjutan oleh spesialis maka pasien dirujuk ke fasilitas kesehatan tingkat ke dua dan juga pelayanan kesehatan tingkat kedua dapat memberikan rujukan untuk pelayanan kesehatan tingkat ketiga. Contohnya sebagian besar pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok adalah peserta BPJS dikarenakan RSUD Mohammad Nasir Solok adalah rumah sakit Tipe B maka pasien BPJS tersebut harus memulai pelayanan kesehatan tingkat pertama dahulu seperti ke rumah sakit Tipe C atau Tipe D dan kenyataannya saat ini memang sejak adanya system rujukan berjenjang ini banyak pasien tidak harus di rujuk ke rumah sakit Tipe B seperti RSUD Mohammad Nasir Solok. Sehingga rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok mengalami penurunan jumlah pasien yang cukup drastis ditambah lagi dengan terjadinya covid 19.” (Informan 5)

Berdasarkan jawaban dari lima informan di atas dapat disimpulkan bahwa kekuatan dari segi operasional rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ialah memiliki sarana dan prasarana yang sudah lengkap, modal untuk operasionalnya berasal dari anggaran pendapatan rumah sakit, dana bantuan atau sumbangan dari pemerintahan daerah seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dalam lain-lain. Prosedur pengajuan kebutuhan sarana dan prasarana di rawatan kebidanan di ajukan kepada instalasi perencanaan evaluasi dan anggaran rumah sakit dan instalasi

keuangan. Pengadaan sarana dan prasarana yang di ajukan seperti pengadaan peralat medis dokter, pengadaan peralatan kesehatan (DAK) dan pengadaan alat kalibrasi dan pemeliharaan DAK. Selain memiliki sarana dan prasarana yang sudah lengkap rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan standar operasional prosedur (SOP) sebagai dasar pelayanan kesehatan kepada pasien. Namun kelemahan segi operasional rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ialah sejak tahun 2018 rumah sakit ini bekerja sama dengan BPJS, kunjungan rawatan kebidanannya terus mengalami penurunan hal ini disebabkan oleh berlakunya system rujukan berjenjang yang merupakan program BPJS, dan disebabkan juga oleh dampak ketika dan sesudah Covid 19.

- 3) Unsur yang mempengaruhi pemasaran suatu usaha terdiri dari (*Product, Price, Place dan Promotion*) dan kondisi persaingan. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi pemasaran ?

“ Product: Untuk pelayanan rawat inap kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok jenis pelayanan yang diberikan yaitu pemeriksaan Antenatal care (ANC) bermasalah atau dengan komplikasi, pelayanan pemeriksaan persalinan (INC) normal atau dengan bermasalah atau dengan komplikasi, pelayanan postnatal Care (PNC) normal atau dengan bermasalah atau dengan

komplikasi, pelayanan neonates normal, pelayanan KB jangka panjang, Intra Uterin Device (IUD)/Implan/KB mantap dan pelayanan gangguan kesehatan reproduksi wanita atau masalah gynecologi.” (Informan 1)

“ Price : Tata cara pembayaran biaya dan besar tarif jasa pelayanan kesehatan di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok dikelompokkan menjadi dua. Pertama biaya atau tarif untuk pasien umum diatur dalam Peraturan Gubernur Sumatera Barat No 120 Tahun 2017 yaitu menerapkan pola pengelolaan badan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Sedangkan yang kedua biaya dan tarif pasien BPJS/JKN diatur dan dijadikan pedoman dari Peraturan Menteri Kesehatan No 59 tahun 2014. Kekuatannya ialah pihak rumah sakit memiliki kebijakan yang jelas dalam pembiayaan atau tarif pelayanan. Namun kelemahannya biaya atau tarif untuk pasien umum di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok terbilang cukup tinggi atau mahal.” (Informan 2)

“ Plance: RSUD Mohammad Natsir Solok adalah Rumah Sakit milik Provinsi Sumatera Barat yang terletak ditempat strategis karena berada dipusat Sumatera Barat bagian Selatan. Dengan letak yang strategis ini rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir banyak melayani pasien dari luar Kota Solok Seperti Kabupaten Solok, Kabupaten Sijunjung, Kabupaten Dharmasraya, Kota Sawah Lunto dan daerah lain yang dapat dimanfaatkan

sebagai pangsa pasar, lokasinya juga sangat mudah di akses oleh masyarakat dan tidak bising atau tidak berada dipusat keramaian/kota. Keuntungannya bagi rawatan kebidanan memang seharusnya dapat menjadi pusat pelayanan kebidanan bagi masyarakat di daerah-daerah tersebut, namun kenyataanya karena system rujukan berjenjang dari BPJS dan ditambah adanya persaingan dengan rumah sakit khusus ibu dan anak di sekitar Kota Solok (Tipe C dan Tipe D) tetap saja tidak menguntungkan untuk meningkatkan jumlah kunjungan khususnya pasien rawatan kebidanan. Sehingga seperti tahun 2020 sampai 2022 pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir tetap saja menurun.” (Informan 3)

“Promotion: Untuk pemasaran rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir melakukan promosi melalui media sosial seperti instagram dengan nama @rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok, Whatsapp Ponek Kebidanan: 082389857 dan Zikra (kepala ruangan) 08535578284. Selain itu RSUD Mohammad Nasir juga melakukan promosi melalui PKRS Untuk promosi rawatan kebidanan dilakukan oleh PKRS, contohnya seperti brosur, spanduk, pamphlet dan lain-lain. Contoh promosi rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir melalui media social contohnya mengunggah atau meposting di instagram setiap kelahiran bayi, dengan persetujuan orang tua bayi tentunya. Bentuk promosi langsung seperti memberikan edukasi kepada ibu

hamil, nama kegiatan ‘Kelas Ibu Hamil’’. Kelas ini merupakan salah satu program kerja RSUD Mohammad Nasir Solok yang dilakukan oleh kebidanan. Tujuan edukasi ibu hamil ini terkait kehamilan, persalinan, nifas dan perawatan bayi baru lahir.. ”
(Informan 4)

“ Untuk produk yang ditawarkan oleh rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok didasari dari adanya kemampuan atau keahlian staf kebidanan hal ini di buktikan dengan sertifikat pelatihan yang dimiliki dan latar belakang pendidikan staf kebidanan.” (Informan 5)

Berdasarkan jawaban dari lima informan di atas dapat disimpulkan bahwa kekuatan dari segi pemasaran rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ialah memiliki lokasi yang strategis dan menjadi rumah sakit rujukan untuk daerah Sumatera Barat bagian selatan dan tidak hanya beberapa namun banyak sekali jenis atau program pelayanan kesehatan yang disediakan oleh rawatan kebidanan untuk mengatasi berbagai keluhan pasien. Kemudian pedoman dalam biaya atau tarif yang harus di bayarkan oleh pasien berdasarkan pada peraturan Gubernur Sumatera Barat No 120 Tahun 2017 untuk tarif pasien umum dan Peraturan Menteri Kesehatan No 59 tahun 2014 untuk tarif pasien BPJS. Serta pada bidang promosi rawatan kebidanan menggunakan media social, promosi langsung dan PKRS. Sedangkan kelemahannya terdapat pada segi promosi online yaitu

hanya memposting kelahiran bayi di rawatan kebidanan dan masih sedikit promosi yang menggambarkan produk atau jenis pelayanan kesehatan yang ada di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok.

- 4) Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok dalam segi keuangan ?

“ RSUD Mohammad Nasir Solok sebagai BLUD ialah diberikan kewenangan dalam pengelolaan keuangan sendiri, baik dari segi anggaran pendapatan maupun belanja dengan tetap memberikan pelaporan kepada pemerintahan Provinsi sebagai pemilik. Seluruh belanja operasional di biayai oleh pendapatan retribusi yang ada kecuali belanja pegawai negeri sipil/ PNS yang anggarkan langsung dari APBD. Dana-dana tersebutlah yang diadakan untuk setiap unit termasuk unit rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok. “ (Informan 1)

“ Sejak diberlakukannya kebijakan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dengan kartu BPJS, sebagian besar pendapatan khususnya rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yang berasal dari pasien BPJS dan sebagian kecilnya lagi berasal dari pasien umum, menyebabkan pendapatan rawatan kebidanan menurun karena kunjungan pasien juga menurun.”
(Informan 2)

“ Pengelolaan keuangan seperti gaji sampai saat ini tidak ada masalah karena karyawan rawatan kebidanan semuanya

PNS/ANS digaji oleh pemerintahan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). “ (Informan 3)

“ Rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok terkait keuangan untuk gaji atau pengadaan sarana dan prasaran itu di ajukan kepada instalasi perencanaan dan anggaran dan instalasi keuangan. Sedangkan untuk biaya perawatan pasien dilakukan oleh kasir kemudian kasir menyerahkan ke bendahara Rumah sakit. “ (Informan 4)

“ Rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok tidak menerima modal untuk kebutuhan pelayanan kepada pasien dalam bentuk uang langsung, namun menerimanya dalam bentuk saran prasarana, dan obat-obatan yang sudah dianggarkan langsung oleh rumah sakit sedangkan gaji atau bonus sekarang sudah langsung ke rekening pribadi. Jadi semua keuangan yang di hasilkan oleh rawatan kebidanan dan yang dibutuhkan oleh rawatan kebidanan sudah diatur oleh bagian manajemen seperti bagian keuangan dan bendahara rumah sakit.” (Informan 5)

Berdasarkan jawaban dari lima informan di atas dapat disimpulkan bahwa kekuatan dari segi keuangan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu, prosedur pembiayaan rawatan kebidanan oleh pasien dengan cara biaya atau tarif pelayanan dibayarkan kekasir kebidanan kemudian di serahkan ke bagian bendahara selanjutnya di kelola oleh bagian keuangan rumah sakit. Dana atau pendapatan rumah sakit inilah

yang telah diserahkan tersebut menjadi cikal bakal untuk pengadaan sarana dan prasarana rumah sakit. Selain dari pendapat sendiri pengadaan sarana dan prasarana juga dimodali oleh dana hibah, bantuan dan sumbangan dari pemerintahan daerah seperti anggaran BLUD. Sedangkan untuk gaji staf rawatan kebidanan berasal dari APBD mengingat seluruh staf kebidanan sudah PNS/ANS dan tidak memiliki karya honor. Kelemahan dari segi keuangan yaitu sebagian besar pendapatan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok berasal dari pasien BPJS dan sebagian kecil lagi dari pasien umum, adanya sistim rujukan berjenjang yang berdampak pada menurunnya kunjungan pasien juga mengakibatkan berkurangnya pendapatan rawatan kebidanan selain itu juga disebabkan oleh dampak ketika dan setelah Covid 19 yang terjadi.

- 5) Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi sumber daya manusia ?

“ Saat ini jumlah tenaga rawatan kebidanan di RSUD. Mohammad Nasir ini terdapat 24 orang dan 1 dokter Obgyn. Masalahnya terjadi pada dokter obgyn, satu orang dokter tersebut sangat kewalahan menangani pasien yang ada, sehingga rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir membutuhkan satu dokter obgyn lagi. Sedangkan dengan jumlah bidan yang ada saat ini tidak ada masalah atau cukup.” (Informan 1)

“Dalam pengadaan SDM kebidanan, RSUD Mohammad Nasir membutuhkan dokter obgyn. Karena hanya ada satu orang dokter Obgyn takutnya nanti masyarakat beranggapan untuk apa ke rumah sakit jika tidak ada dokter, jika hanya ada bidan bagusnya ke klinik langsung. Sehingga yang sangat dibutuhkan oleh rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir saat ini adalah dokter obgyn.” (Informan 2)

“ Dari segi kekuatan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir memiliki tenaga kerja yang terlatih, setiap dari karyawan memiliki latar belakang pendidikan minimal D-III kebidanan, memiliki kompetensi sebagai bidan, bersertifikat lulus uji untuk melakukan praktik kebidanan atau sertifikat profesi, memiliki surat tanda registrasi (STR) dan semua bidan sudah PNS/ ANS dan tidak memiliki karyawan honor. Sudah memenuhi standar SDM kebidanan sesuai klasifikasi UU Nomor 4 Tahun 2019” (Informan 3)

“ Dalam meningkatkan kinerja SDM rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kerjasama antar karyawan seperti ikut serta dalam memeriahkan acara peringatan hari ulang tahun ikatan bidan, mengadakan family gathering ke tempat-tempat rekreasi dengan tujuan untuk membangun interaksi antar karyawan dan liburan bersama.” (Informan 4)

“ Kelemahan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ini hanya memiliki satu dokter obgyn. Dokter tersebut juga bertanggung jawab pada pasien ponex sehingga beban kerja untuk satu orang dokter tersebut lebih banyak“ (Informan 5)

Berdasarkan jawaban dari lima informan di atas dapat disimpulkan bahwa kekuatan dari segi sumber daya manusia rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu memiliki 12 orang staf belatar belakang dan memiliki keahlian dibidang kebidanan dengan minimal pendidikan D-III kebidana, memiliki sertifikat profesi, memiliki surat tanda registrasi dan sudah PNS/ANS dan memiliki seorang dokter obgyn. Serta guna meningkatkan kinerja dan motivasi staf rawatan kebidanan mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja dan motivasi staf seperti ikut serta kegiatan hari-hari kesehatan contohnya ikut serta dalam lomba peringatan hari ulang tahun kebidanan se-Indonesia dan kegiatan gathering contohnya liburan bersama. Kelemahan segi sumber daya manusianya rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok tidak ada .

C. Pembahasan

Wawancara terhadap gambaran strategi internal dalam meningkatkan kunjungan pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok telah penulis lakukan dengan lima orang informan yakni dari pihak kepala ruangan,

PPJP kebidanan dan tiga orang staf kebidanan. Wawancara peneliti dilakukan pada Mei 2023 dan menghasilkan penelitian sebagai berikut:

1. Pernyataan Visi, Misi dan Tujuan

Dasar pelaksanaan dan perumusan sasaran, kebijakan program dan kegiatan pelayanan, dan juga untuk memenuhi ketentuan akreditasi serta menjadikan RSUD Mohammad Nasir Solok sebagai rumah sakit pendidikan dan rujukan, telah diterapkan visi, misi dan tujuan rumah sakit. Visi RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu rumah sakit terbaik di Provinsi Sumatera Barat, misi RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan paripurna, meningkatkan kemandirian dan tata kelola rumah sakit dan menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan penelitian di bidang kesehatan. Sedangkan tujuan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu menurunkan angka kematian dan terwujudnya kemandirian dan tata kelola rumah sakit.

Dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan di instalasi rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menjadikan visi, misi, dan tujuan umum rumah sakit tersebut sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan.

Menurut (Setyawan & Supriyanto, 2019) visi ialah apa yang menjadi cita-cita atau dambaan kita; suatu kegiatan yang lebih baik, ingin dicapai setelah jangka waktu tertentu dan misi adalah bagaimana

mendapatkan visi, sedangkan tujuan mendefinisikan target (sasaran) yang perlu dicapai dalam lingkup misi untuk merealisasikan visi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kusmulyono & Endaryono, 2018) menemukan bahwa visi dan misi menjadi suatu hal yang tidak dapat dilepaskan dari upaya strategik untuk bertahan dan tumbuh di masa depan.

Menurut asumsi peneliti, penerapan visi, misi dan tujuan secara umum rumah sakit pada pelayanan kesehatan di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok, secara tersirat ada dengan sendirinya dan sudah terlaksana dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan kepada pasien, buktinya belum pernah terjadi kecelakaan kerja atau kelalaian pada pasien. Adanya penerapan visi, misi dan tujuan ini dapat menjadikan persepsi antara kepala ruangan dan staf kebidanan sama dan bekesinabungan sehingga seluruh kegiatan pelayanan kesehatan yang di lakukan lebih realistis, terarah dan maksimal. Manfaat dari adanya satu persepsi tentang visi, misi dan tujuan salah satunya dapat menggambarkan dan membandingkan apa yang harus dicapai dan apa yang mampu dicapai oleh rawatan kebidanan.

2. Faktor Operasional/*Operational*

Kekuatan dari segi operasional rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ialah memiliki sarana dan prasaran yang sudah lengkap, modal untuk operasionalnya berasal dari anggaran pendapatan rumah sakit, dana bantuan atau sumbangan dari

pemerintahan daerah seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dalam lain-lain. Prosedur pengajuan kebutuhan sarana dan prasarana di rawatan kebidanan diajukan kepada instalasi perencanaan evaluasi dan anggaran rumah sakit dan instalasi keuangan. Pengadaan sarana dan prasaran yang di ajukan mulai dari pengadaan peralat medis dokter, pengadaan peralatan kesehatan (DAK) dan pengadaan alat kalibrasi dan pemeliharaan DAK. Selain memiliki sarana dan prasaran yang sudah lengkap rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan standar operasional prosedur (SOP) sebagai dasar pelayanan kesehatan kepada pasien.

Namun kelemahan segi operasional rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ialah sejak tahun 2018 rumah sakit ini bekerja sama dengan BPJS, kunjungan rawatan kebidanannya terus mengalami penurunan hal ini di sebabkan oleh berlakunya system rujukan berjenjang dan disebabkan juga oleh dampak ketika dan sesudah Covid 19.

Menurut (Rangkuti, 2013) manajemen operasional adalah kegiatan yang berkaitan dengan proses transformasi semua masukan (*in put*) sumber daya secara terpadu sehingga dapat menghasilkan nilai tambahan dalam bentuk keluaran baik (*Out put*) berupa produk atau jasa.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arvianita, 2015) menyatakan bahwa audit operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

pengendalian internal pada efektivitas pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Menurut asumsi peneliti, rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dari segi kekuatan operasional memiliki sarana dan prasarana yang sudah lengkap, sarana dan prasarana ini berpengaruh dalam pemeriksaan dan pemberian pelayanan kesehatan kepada pasien. Kelemahannya terjadi pada penurunan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan dimana hal ini disebabkan oleh tiga hal. Pertama, kerja sama dengan BPJS yang mewajibkan system rujukan berjenjang, dimana setiap pasien atau masyarakat wajib mendatangi atau menerima pelayanan kesehatan pada jenjang pertama (Puskesmas / rumah sakit Tipe D dan Tipe C) dan pelayanan kesehatan pada jenjang pertama berhak memberikan rujukan kepada jenjang kedua apabila diperlukan (rumah sakit Tipe D ke Tipe C, Tipe C ke Tipe B dan seterusnya). Sedangkan kenyataan yang terjadi saat ini sebagai rumah sakit Tipe B sebagian besar pasien rawatan kebidanan merupakan pasien BPJS, stop di jenjang pelayanan kesehatan pertama seperti rumah sakit Tipe C yaitu Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak di sekitarnya. Kedua selain rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ternyata terdapat beberapa rumah sakit khusus ibu dan anak di sekitar daerah Kota Solok, menurut pengamatan peneliti masyarakat memang dominan mengunjungi rumah sakit tersebut baik pasien umum apalagi pasien BPJS. Sehingga munculnya rumah sakit tersebut dapat

menjadi ancaman bagi rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok. Ketiga melihat hasil rekapan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan, terjadinya penurunan kunjungan pasien terus-menerus pada tahun 2020 dan 2021 ternyata bersamaan dengan terjadinya masalah Covid 19. Sedangkan tahun 2022 dan 2023 tetap mengalami penurunan sebagai akibat setelah terjadinya Covid 19 yang belum optimal strategi penanganannya.

3. Faktor Pemasaran/ Marketing

Pada bidang pemasaran rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok memiliki empat komponen dasar yaitu 4P (*Product, Price, Plance* dan *Promotion*) yang menjadi kekuatan dan kelemahan rawatan kebidanan. Pada segi kekuatan yaitu dari produk yang ada di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok memiliki banyak program atau jenis pelayanan kesehatan untuk mengatasi berbagai keluhan dan permasalahan yang di alami pasien, pada segi *price* besar tarif atau biaya jasa pelayanan kesehatan di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok menggunakan kebijakan dari Peraturan Gubernur Sumatera Barat No 120 Tahun 2017 (untuk pasien umum) dan Peraturan Menteri Kesehatan No 59 tahun 2014 (Untuk pasien BPJS/ JKN), dan dari segi *plance* atau tempat rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir terletak lokasi strategis karena berada dipusat Sumatera Barat bagian selatan, yang dimanfaatkan sebagi pangsa pasar.

Sedangkan kelemahannya terdapat pada segi *promotion* atau promosi, rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir melakukan promosi melalui media social, penyuluhan langsung dan PKRS yang ternyata belum cukup optimal. Selain itu terjadi persaingan yang cukup tinggi antara rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir dengan rumah sakit yang menyediakan jasa yang sama.

Menurut Swastha dalam (Indrasari, 2019) pemasaran merupakan system keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan kepada pembeli .

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nisrina et al., 2020) menyatakan strategi pemasaran khususnya variable produk dan promosi berhubungan dengan prefensi pasien, kualitas pelayanan yang baik serta memudahkan memperoleh informasi tentang rumah sakit membuat pasien lebih memilih menggunakan layanan rumah sakit tersebut .

Menurut asumsi peneliti pada faktor pemasaran yang terdiri dari 4P di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok sudah cukup baik, baik dari segi produk/*product* jenis atau program pelayanan yang di sediakan sangat banyak sehingga pasien atau konsumen hanya membutuhkan satu rumah sakit untuk berbagai keluhan atau kebutuhan terhadap layanan kesehatan. Pada segi tempat/ *plance* rawatanan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok juga berada pada lokasi yang strategis tidak berisik dan mudah dijangkau. Serta dari segi *price*/ biaya dan tarif pelanyanannya berpedoman pada Peraturan

Pemerintahan Daerah dan Peraturan Menteri Kesehatan yang dapat menjadi jaminan atau perlindungan hukum apabila terjadi tuntutan atau hal yang tidak di inginkan dari pasien atau masyarakat.

Sedangkan kelemahan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu segi promosi/ *promotion*, berdasarkan hasil penelitian peneliti menemukan bahwa promosi secara online hanya tentang kelahiran bayi di rawatan kebidanan, promosi secara langsung tentang sosialisasi dan penyuluhan mengenai ibu dan bayi dan promosi di PKRS hanya tentang penyakit dan penanggulangannya. Jadi sebagian besar promosi yang dilakukan oleh rawatan kebidanan belum menunjukkan keunggulan- keunggulan yang dimiliki oleh rawatan kebidanan, baik dari segi jenis atau program pelayanan kesehatan yang disediakan, SDM (Staf kebidanan dan dokter obgyn) yang ada, dan sarana prasaran yang dimiliki. Untuk itu rawatan kebidanan perlu meningkatkan system promosinya agar masyarakat tahu dan tertarik menggunakan pelayanan kesehatan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok. Alternative strategi yang dapat dilakukan yaitu promosi langsung dengan cara melakukan penyuluhan atau posyandu rutin, promosi online dengan cara update kegiatan dan jenis pelayanan yang ada, dan promosi menggunakan PKRS mengadakan pembuatan spanduk atau brosur yang menerakan kekuatan yang dimiliki oleh rawatan kebidanan.

4. Faktor Keuangan/Finacial

Kekuatan dari segi keuangan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu, prosedur pembayaran atau alur keuangan di rawatan kebidanan ialah biaya atau tarif pelayanan dibayarkan kekasir kebidanan kemudian di serahkan kebagian bendahara lalu dikelola oleh bagian keuanga. Pedoman dalam pembayaran tarif atau biaya berdasarkan pada Peraturan Daerah Sumatera Barat No 120 Tahun 2017 dan Peraturan Menteri Kesehatan No 59 Tahun 2014. Dana atau pendapatan rumah sakit inilah yang menjadi cikal bakal untuk pengadaan sarana dan prasaran rumah sakit. Selain dari pendapatan atau anggaran rumah sakit sendiri pengadaan sarana dan prasaran juga didapatkan dari dana hibah, bantuan dan sumbangan dari pemerintahan daerah seperti dana BLUD. Sedangkan untuk gaji staf rawatan kebidanan berasal dari APBD mengingat seluruh staf kebidanan sudah PNS/ANS dan tidak memiliki karya honor. Kelemahan dari segi keuangan yaitu sebagian besar pendapatan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok berasal dari pasien BPJS dan sebagian kecil lagi dari pasien umum, adanya sistem rujukan berjenjang yang berdampak pada menurunnya kunjungan pasien juga mengakibatkan berkurangnya pendapatan rawatan kebidanan selain itu juga disebabkan dampak ketika dan setelah kendala Covid 19 yang terjadi.

Menurut sutrisno dalam (Rachmat et al., 2022) manajemen keuangan adalah sebagai semua aktivitas perusahaan dengan biaya yang

murah serta usaha untuk menggunakan dan mengalokasikan dana tersebut secara efisien.

Hasil penelitian (Priyatiningih, 2019) menyatakan bahwa pencapaian dalam strategi bisnis utama dapat dilihat melalui keberhasilan perusahaan yaitu dengan kinerja profit dan kinerja keuangan perusahaan.

Menurut asumsi penulis, kekuatan pada faktor keuangan yaitu memiliki pendapatan atau anggaran pribadi rumah sakit yang dapat di alokasikan untuk pengadaan sarana dan prasarana termasuk untuk instalasi rawatan kebidanan, berasal dari BLUD dan APD. Sedangkan kelemahannya pendapatan rumah sakit secara keseluruhan memang cukup besar, namun jika dikhususkan jumlah pendapan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok belum cukup optimal atau masih rendah mengingat kunjungan pasien yang terus berkurang.

5. Faktor SDM/Human

Kekuatan dari segi sumber daya manusia rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu memiliki 12 orang staf belatar belakang dan memiliki keahlian dibidang kebidanan dengan minimal pendidikan D-III kebidana, memiliki sertifikat profesi, memiliki surat tanda registrasi dan sudah PNS/ANS dan memiliki seorang dokter obgyn. Serta guna meningkatkan kinerja dan motivasi staf rawatan kebidanan mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat memupuk motivasi dan meningkatkan kinerja staf seperti ikut serta kegiatan kesehatan

contohnya ikut serta dalam lomba peringatan hari ulang tahun kebidanan se-Indonesia dan kegiatan *gathering* contohnya liburan bersama. Kelemahan segi sumber daya manusia rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok hingga saat ini tidak ada.

Menurut Sumarsono dalam (Hamid et al., 2023) sumber daya manusia atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama SDM mengandung pengertian usaha atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi dan kedua SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh (Yudistira & Adiputra, 2020) menyatakan bahwa faktor internal dan eksternal sangat mempengaruhi terhadap kinerja sumber daya manusia, faktor internal antara lain: Sikap/*attitude*, keahlian/*skill*, pengetahuan/*knowledge* dan kemampuan/*abilities*. Sedangkan faktor eksternal antara lain: Alat kerja/*tools*, sumber daya pendukung/*resource*, lingkungan social/*social system*, rekan kerja/*coworker* dan sikap manajemen /*managerial*.

Menurut asumsi peneliti kekuatan pada faktor SDM rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok yaitu staf kebidanan yang tersedia cukup dan sudah memenuhi klasifikasi kebidanan menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2019 tentang Kebidanan.

Berikut adalah gambaran strategi faktor lingkungan internal rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok

Tabel 4.1 Gambaran Faktor Lingkungan Internal (Kelemahan Dan Kekuatan) Rawatam Kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok

<p>Faktor Lingkungan Internal</p>	<p>Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya system rujukan berjenjang dari BPJS mengakibatkan penurunan kunjungan pasien dan menurunnya pendapatan rawatan kebidanan. 2. Pengaruh Covid 19 yang menyebabkan turunnya kunjungan dan pendapatan rawatan kebidanan. 3. Adanya persaingan antara rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dengan rumah sakit khusus ibu dan anak (Tipe C) di sekitarnya.
<p>Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pusat rujukan untuk wilayah Kota hingga Kabupaten Solok. 2. Rumah Sakit Tipe B. 3. Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap. 4. Memiliki staf kebidanan yang ahli dibidangnya. 5. Pelayanan kesehatan berdasarkan SOP. 	<p>Alternative strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. promosi langsung dengan cara melakukan penyuluhan atau posyandu rutin, promosi online dengan cara update kegiatan dan jenis pelayanan yang ada, dan promosi menggunakan PKRS mengadakan pembuatan spanduk atau brosur yang menerangkan kekuata

<p>6. Berada dibawah naungan Pemerintahan Daerah.</p> <p>7. Bekerja sama dengan BPJS.</p> <p>8. Memiliki program dan jenis pelayanan kesehatan yang banyak/lengkap.</p> <p>9. Semuan staf kebidanan adalah PNS/ANS.</p> <p>10. Terdapat kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja dan motivasi SDM</p>	<p>atau keunggulan rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok.</p>
--	--

2. Berdasarkan table diatas dapat diketahui faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok. Dari segi kekuatan rawatan kebidanan terdiri atas; Pusat rujukan untuk wilayah Kota hingga Kabupaten Solok, rumah sakit Tipe B, memiliki lokasi yang strategis, memiliki sarana dan prasarana yang lengkap, memiliki staf kebidanan yang ahli dibidangnya, pelayanan kesehatan berdasarkan SOP, berada dibawah naungan pemerintahan daerah, bekerja sama dengan BPJS, dan memiliki program dan jenis pelayanan kesehatan yang banyak/lengkap, dan juga semua staf kebidanan adalah PNS/ANS, serta terdapat kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja dan motivasi SDM. Sedangkan dari segi kelemahannya terdiri atas; adanya sistem rujukan berjenjang dari BPJS mengakibatkan penurunan kunjungan pasien dan menurunnya pendapatan rawatan kebidanan, serta pengaruh Covid 19 yang menyebabkan turunnya kunjungan dan pendapatan rawatan kebidanan. Faktor-faktor kelemahan inilah yang

menyebabkan jumlah kunjungan rawatan kebidanan menurun, sehingga rawatan kebidanan perlu meningkatkan strategi dalam pelayanan kesehatan, salah satu dengan melakukan promosi langsung dengan cara melakukan penyuluhan atau posyandu rutin, promosi online dengan cara update kegiatan dan jenis pelayanan yang ada, dan promosi menggunakan PKRS mengadakan pembuatan spanduk atau brosur yang menerakan kekuata atau keunggulan rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok.



PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di rawatan kebidan RSUD Mohammad Nasir Solok , dapat disimpulkan bahwa gambaran strategi internal rumah sakit yang mempengaruhi jumlah kunjungan pasien dapat diketahui berdasarkan faktor-faktor lingkungan internal rumah sakit yang terdiri dari:

1. Rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan visi, misi dan tujuan rumah sakit secara umum sebagai pedoman pelayanan kesehatan yang dilakukan.
2. Faktor operasional/*operational*, rawatan kebidan RSUD Mohammad Nasir Solok memiliki saran prasaranyang sudah lengkap. Namun dalam oprasionalnya menggunakan system rujukan berjenjang dari BPJS.
3. Faktor pemasaran/*promotion* rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok memiliki program atau jenis pelayanan kesehatan yang banyak, dan pangsa pasar yang luas, namun system promosi yang dilakukan belum optimal.
4. Faktor keuangan/*financial*, dana penunjang kegiatan pelyanan kesehatan di rawatan kebidanan berasal dari anggaran pendapatan rawatan kebidanan sendiri, anggaran pendapatan rumah sakit ,dan anggaran BLUD dan APD, namun diketahui pendapatan instalasi rawatan kebidanan mengalami penurunan karena pasien yang terus berkurang.

5. Faktor SDM rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasit Solok memiliki seorang dokter obgyn dan 12 staf kebidanan yang telah memenuhi klasifikasi tenaga kebidanan menurut UU RI nomor 4 tahun 2019 tentang Kebidanan.

B. Saran

Diharapkan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok pada faktor pemasaran perlu meningkatkan teknik promosinya agar dapat menunjukkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh rawatan kebidanan, baik dari segi jenis atau program pelayanan kesehatan yang disediakan, SDM (Staf kebidanan dan dokter obgyn) yang ada maupun sarana prasaran yang dimiliki. Alternative strategi yang dapat dilakukan yaitu promosi langsung dengan cara melakukan penyuluhan atau posyandu rutin, promosi online dengan cara update kegiatan dan jenis pelayanan yang ada, dan promosi menggunakan PKRS mengadakan pembuatan spanduk atau brosur yang menerangkan kekuatan atau keunggulan rawatan kebidanan di RSUD Mohammad Nasir Solok.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. (2020). *Manajemen Strategis*. Media Pustaka.
- Alwi, S. (2006). Penguasaan terhadap Visi, Misi dan Nilai-Nilai Organisasi serta Implikasinya terhadap Kinerja Individu: Diagnosis Organisasi Kelompok Restoran Pringsewu. *Sinergi*, 8(2), 99–112. <https://doi.org/10.20885/sinergi.vol8.iss2.art4>
- Arman Paramansyah. (2022). Manajen Strategi. In *Pustaka Al Muqsith*.
- Arvianita, R. R. (2015). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap efektifitas pelayanan kesehatan pada rumah sakit. *Независимое Военное Обозрение*, 16.1.2015.
- Badrianto, Y., Sumarsih, Budi, H., Sulaiman, S., Marlana, N., Wardhana, A., Ridwan, M., Rokhmawati, D., Rahmawati, M. F., Prasetyo, A., N., N., Lingiani, & Ansari. (2021). *Manajemen Starategi (Membangun Keunggulan Kompetitif)*. CV. Media Sains Indonesia.
- Busnia, B. (2021). Profil Rumah Sakit Umum Daerah Mohammad Natsir Tahun 2021. *RSUD Mohammad Natsir*.
- Gandara, D. (2020). Analisis Implementasi Strategi dari Perspektif Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedirman Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 9(1), 1–13. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/7106>
- Hamid, A., Windanyati, W., & Mustofa, dwi rohmadi. (2023). *Kepemimpinan Pendidikan Dan Perilaku Organisasi Kependidikan*.
- Indonesia, M. K. R. (2018). *Peraturan Menteri Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 tentnag Kewajiban rumah sakit dan kewajiban Pasien*. 1–35.
- Indrasari, M. (2019). *Pemasaran dan kepuasan Pelanggan*.
- Kusmulyono, M. S., & Endaryono, T. (2018). Kekuatan Visi Misi dalam Memandu Arah Strategis UMKM Lebon. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat PKN STAN*, 01, 138–143. <https://jurnal.pknstan.ac.id/index.php/sembadha/article/download/362/252/1500>
- Makmun, A. (2022). *Peningkatan Kualitas Rumah Sakit Di Kota Makassar*. 1.
- Nawarini, N. J. (2020). Analisis Rancangan Startegi Rumah Sakit Dalam Upaya Meningkatkan Kunjungan Pasien Studi Kasus Pada Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Kota Bandung. *Doctoral Dissertation*, 1–20. <http://repository.unpas.ac.id/49571/>
- Nisrina, N., Aulia, D., & Andayani, L. (2020). Hubungan Strategi Pemasaran Dengan Preferensi Pasien Poliklinik Anak di Rumah Sakit X Medan. *Jurnal*

- Kesmas Jambi*, 4(1), 17–22. <https://doi.org/10.22437/jkmj.v4i1.8938>
- Nugraha, K. wibawa dasa. (2022). Profil Kesehatan Indonesia 2021. In *Pusdatin.Kemendes.Go.Id*.
- Priyatiningasih, K. (2019). Pengaruh Strategi Bisnis dan Kinerja Keuangan (Studi Kasus pada Perusahaan Properti di Bursa Efek Indonesia). *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 10(1), 731–740. <https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/proceeding/article/view/1512>
- Rachmat, Z., Santoso, A., Sari, meci nikam, & Dkk. (2022). *Administrasi Bisnis*. PT Global Eksekutif teknologi.
- Rachmawati, E., & Rahayu, S. (2022). Manajemen Strategi(Untuk Organisasi Pelayanan Kesehatan). In *Media Sains Indonesia* (Rintho r.). Media Sains Indonesia.
- Rangkuti, F. (2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*.
- Rangkuti, F. (2016). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT* (pagut lubi). PT Gramedia.
- Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2021 tentang Pengelenggaraan Bidang Perumahsakitan. *Undamg-Undang, 086146*.
- Reski Dewi Pratiwi. (2022). Manajemen Rumah Sakit (Teori dan Aplikasi). In *Media Sains Indonesia*.
- Sampe, F., Suhardi, Limpo, L., Rijal, S., Yusuf, M., Ramadhi, Polimpung, L. J. C., Syafriani, Y. L. O., Irawan, J. L., Bubun, U. U., Beauty, Prasetiyorini, P., & Papalangi, D. L. P. N. (2023). Manajemen Strategis (Teori dan Implementasi). In *PT Sada Kurnia Pustak* (p. 5).
- Santoso, R. (2022). Kinerja Industri Jasa Kontruksi. In *Media Sains Indonesia*.
- Setyawan, F. budi, & Supriyanto, S. (2019). *Manajemen Rumah Sakit*.
- Sudarman, A. S. (2019). *Tinjauan Kunjungan Rawat Jalan Terhadap Pelaporan Di Rumah Sakit Ibnu Sina YW UMI Periode 2016-2018*.
- Sudarmanto, E., Mathory, U. T. H. E. A. S., Prasetyo, Mochamad Sugiarto Iwan Iskandar, A. W., & Arif Nugroho Harizahayu Wisnu Yusditara Triana Zuhrotun Aulia Bonaraja Purba. (2021). Manajemen Strategi Kontemporer. In *Yayasan Kita Menulis*.
- Supriyanto, S., Wartiningasih, M., Kodrat, D. S., & Djuari, L. (2023). Administarasi Rumah Sakit. In *Zifatama Jawa*.
- Yudistira, E. R., & Adiputra, I. M. P. (2020). Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Harga Saham. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 10(2), 176. <https://doi.org/10.23887/jiah.v10i2.25862>
- Yulivan, I. (2021). *Manajemen Stratejik*. CV.Jakad Media Publishing.

- Yusuf, M. (2017). Penerapan Patient Safety Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Dr . Zainoel Abidin. *Ilmuan Keperawatan*, 5;1, 1–6.
- Zia, H. K. (2018). Analisis Swot Sebagai Penentu Strategi Pemasaran Pada Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Baiturrahmah Padang. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 7(Supplement 4), 6. <https://doi.org/10.25077/jka.v7i0.914>
- Zuriani Ritonga. (2020). Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi). In *Deepublish Publisher*.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

**Gambaran Strategi Internal Dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien
Kebidanan RSUD Mohmmad Natsir
Tahun 2023**

Pedoman ini merupakan model wawancara terbuka karena jawaban seluruhnya berasal dari pihak perusahaan yang dipimpin oleh Bapak/Ibu. Data- data hasil dari pedomana wawancara ini tidak akan disebarluaskan kepada pihak mana pun karena hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian karya tulis tulis ilmiah di Universitas Muhammadiyah Sumater Barat.

Penulis merupakan mahasiswa jurusan Administrasi Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dengan jenjang diploma (D3) semester 5, dan saat ini sedang dalam proses penyusunan karya tulis ilmiah.

Saya mohon kiranya bapa/ibu berkenan meluangkan sedikit waktu untuk menjawab beberapa pertanyaan di pedoman wawancara berikuy ini. Terimakasih

Hormat saya

Nola Marzalina

Lampiran 2. Lembar Persetujuan

LEMBAR PERSETUJUAN
INFORMED CONSENT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama :

Usia :

Pekerjaan :

No.Hp :

Menyatakan bersedia menjadi subjek (responden) dalam penelitian dari:

Nama : Nola Marzalina

Nim : 20190034

Fakultas : Fakultas Kesehatan, DIII Administrasi Rumah Sakit

Judul : Gambaran Strategi Internal Dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien
Kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok Tahun 2023

Prosedur penelitian ini tidak akan menimbulkan resiko dan dampak apapun terhadap saya dan profesi saya serta kedinasan. Saya telah diberi penjelasan mengenai hal tersebut di atas dan saya diberi kesempatan menanyakan hal-hal yang belum jelas dan telah diberikan jawaban dengan jelas dan benar.

Dengan ini saya secara sukarela dan tanpa tekanan untuk ikut sebagai subjek dalam penelitian.

Bukittinggi 2023

Responen

(.....)

Lampiran 3 Panduan Wawancara

PANDUAN WAWANCARA UNTUK INFORMAN

Nama Informa :

Jabatan :

Waktu Wawancara :

Lokasi Wawancara :

Panduan Wawancara

1. Dasar pelaksanaan dan perumusan sasaran, kebijakan program dan kegiatan pelayanan, rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok perlu ditetapkan visi, misi dan tujuan. Apa saja visi, misi dan tujuan rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok ?

2. Merumuskan strategi manajemen operasional paling tidak membutuhkan dua komponen yaitu sarana dan prasarana. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi operasional ?

3. Unsur yang mempengaruhi pemasaran suatu usaha terdiri dari 4P (*Product, Price, Plance dan Promotion*) dan kondisi persaingan. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi pemasaran ?

4. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok dalam segi keuangan ?

5. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi sumber daya manusia ?


Lampiran 4 Transkrip Wawancara

Pertanyaan	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4	Informan 5
Dasar pelaksanaan dan perumusan sasaran, kebijakan program dan kegiatan pelayanan, rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok perlu ditetapkan visi, misi dan tujuan. Apa saja visi, misi dan tujuan rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ?	<p>“Rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok menggunakan visi, misi dan tujuan secara umum sama dengan visi, misi dan tujuan rumah sakit.”</p>	<p>“ Visi, misi dan tujuan untuk rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok ini belum ada, rawatan kebidanan secara garis besarnya menggunakan visi, misi dan tujuan rumah sakit.”</p>	<p>“ Belum menerapkan visi, misi dan tujuan khusus untuk ruangan, sehingga perlu dibuat kedepannya agar jelas visi misi dan taujuan dari rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok.”</p>	<p>Belum ada dan memang seharusnya dibuat visi, misi dan tujuan per unit, karena belum ada kebijakan dari rumah sakit untuk membuat visi, misi dan tujuan per unit sehingga memang rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok tidak ada. Namaun apabila nantinya ada kebijakan setiap ruangan harus memiliki visi, misi dan tujuannya , rawatan kebidanan pasti akan mengadakannya.”</p>	<p>Menggunakan visi misi dan tujuan rumah sakit.”</p>
Merumuskan strategi manajemen operasional paling tidak	<p>RSUD Mohammad Nasir menjadi pusat rujukan rumah sakit dan</p>	<p>Untuk sarana dan prasaran berasal dari dana BLUD, APBD/</p>	<p>Apabila rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok</p>	<p>“ Dalam penanganan kepada pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir</p>	<p>“ Kekurangan dari segi operasional yaitau, sejak tahun</p>

<p>membutuhkan dua komponen yaitu sarana dan prasarana. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok dalam segi operasional ?</p>	<p><i>Puskesmas di Kota Solok dan sekitarnya, sehingga kemampuan daya beli masyarakat terhadap penggunaan layanan kesehatan di RSUD Mohammad Nasir Solok cukup tinggi tentunya mempengaruhi pendapatan rumah sakit juga. Sejauh ini pendapatan rumah sakit dan ditamah bantuan dari pemerintahan daerah dapat dikatakan cukup untuk memenuhi dan memfasilitasi, sarana dan prasarana setiap unit termasuk unit rawatan kebidanan. Kekuatannya untuk sarana dan</i></p>	<p><i>APBN dan anggaran rumah sakit sendiri. “</i></p>	<p><i>membutuhkan alat atau bahan yang ternyata belum ada atau masih kurang rawatan kebidanan akan mengajukannya pada bidang perencanaan evaluasi dan anggaran. Mulai dari pengadaan peralat medis dokter, pengadaan peralatan kesehatan (Dak) dan pengadaan alat kalibrasi dan pemeliharaan DAK yang telah diatur dalam anggaran rumah sakit. “</i></p>	<p><i>Solok menggunakan SOP dan tenaga kerja yang terlatih, sampai saat ini tidak atau belum pernah terjadi kelalaian terhadap pasien, sehingga ini dapat dikatakan kekuatannya sedangkan kelemahannya terjadi pada penurunan jumlah kunjungan pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok bukan pada sarana dan prasaran.”</i></p>	<p><i>2018 rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok bekerja sama dengan BPJS sehingga pelayanannya menggunakan system rujukan berjenjang, yaitu dimulai dari pelayanan kesehatan tingkat pertama, jika diperlukan lanjutan oleh spesialis maka pasien dirujuk ke fasilitas kesehatan tingkat ke dua dan juga pelayanan kesehatan tingkat kedua dapat</i></p>
--	--	--	--	--	---

	<p><i>prasaran untuk pasien rawatan kebidanan dapat dikatakan lengkap, sedangkan kelemahannya sejauh ini tidak ada.</i></p>				<p><i>memberikan rujukan untuk pelayanan kesehatan tingkat ketiga. Contohnya karena sebagian besar pasien rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok adalah peserta BPJS dikarenakan RSUD Mohammad Nasir Solok adalah rumah sakit Tipe B makan pasien BPJS tersebut harus memulai pelayanan kesehatan tingkat pertama dahulu seperti ke rumah sakit Tipe C atau</i></p>
--	---	--	--	--	--



				<p><i>Tipe D dan kenyataannya saat ini memang sejak adanya system rujukan berjenjang ini banyak pasien tidak harus di rujuk ke rumah sakit Tipe B seperti RSUD Mohammad Nasir Solok. Sehingga rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok mengalami penurunan jumlah pasien yang cukup drastis ditambah lagi dengan terjadinya covid 19.</i></p>
--	--	---	--	--

<p>Unsur yang mempengaruhi pemasaran suatu usaha terdiri dari 4P (<i>Product, Price, Plance dan Promotion</i>) dan kondisi persaingan. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok dalam segi pemasaran ?</p>	<p>“ <i>Product : Untuk pelayanan rawat inap kebidanan RSUD Mohammad Nasir Solok jenis pelayanan yang diberikan yaitu pemeriksaan Antenatal care (ANC) bermasalah atau dengan komplikasi, pelayanan pemeriksaan persalinan (INC) normal atau dengan bermasalah atau dengan komplikasi, pelayanan postnatal Care (PNC) normal atau dengan bermasalah atau dengan komplikasi, pelayanan neonates normal, pelayanan KB jangka panjang, Intra Uterin Device</i>”</p>	<p>“ <i>Price : Tata cara pembayaran biaya dan besar tarif jasa pelayanan kesehatan di rawatan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok dikelompokan menjadi dua . Pertama biaya atau tarif untuk pasien umum diatur dalam Peraturan Gubernur Sumatera Barat No 120 Tahun 2017 yaitu menerapkan pola pengelolaan badan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Sedangkan yang keduannya biaya dan tarif pasien BPJS/JKN diatur dan dijadikan</i>”</p>	<p>“ <i>Plance: RSUD M. Natsir Solok adalah Rumah Sakit milik Provinsi Sumatera Barat yang terletak ditempat strategis karena berada dipusat Sumatera Barat bagian Selatan. Dengan letak yang strategis ini rawatan kebidanan RSUD M. Natsir banyak melayani pasien dari luar kota Solok seperti kabupaten Solok, kabupaten Sijunjung, kabupaten Dharmasraya, kota Sawah Lunto dan daerah lain yang dapat dimanfaatkan sebagai pangsa pasar, lokasinya</i>”</p>	<p>“<i>Promotion: Untuk pemasaran rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir melakukan promosi melalui media sosial seperti instagram dengan nama @rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok, Whatsapp Ponok Kebidanan: 082389857 dan Zikra (kepala ruangan) 08535578284. Selain itu RSUD M. Nasir juga melakukan promosi melalui PKRS Untuk promosi rawatan kebidanan dilakukan oleh PKRS, contohnya seperti brosur, Spanduk, pamphlet dan lain-lain. Contoh</i>”</p>	<p>“<i>Untuk produk atau produk yang rawatan kebidanan RSUD Mohammad Nasir sediakan didasri oleh keahlian yang dimiliki oleh staf kebidanan haal ini di buktikan dengan sertifikat pelatihan yang dimiliki dan latar belakang pendidikan.”</i>”</p>
---	--	--	---	---	---

	<p><i>(IUD)/Implan/KB mantap dan pelayanan gangguan kesehatan reproduksi wanita atau masalah gynekologi. “</i></p>	<p><i>pedoman dari Peraturan Menteri Kesehatan No 59 tahun 2014. Kekuatannya ialah piak rumah sakit memiliki kebijakan yang jelas dalam pembiayaan atau tarif pelayanan. Namun kelemahannya biaya atau tarif untu pasien umum di rawatan kebidanan kebidanan RSUD Mohammad Natsir Solok terbilang cukup tinggi atau mahal.”</i></p>	<p><i>juga sangat mudah di akses oleh masyarakat dan tidak bising atau tidak berada dipusat keramaian/ kota. Keuntungannya bagi rawatan kebidanan memang seharusnya dapat menjadi pusat pelayanan kebidanan bagi masyarakat di daerah daerah tersebut, namun kenyataanya karenan system rujukan berjenjang dari BPJS dan ditambah adanya persaingan dangan rumah sakit khusus ibu dan anak di sekitar Kota solok (Tipe C dan Tipe D) tetap saja tidak</i></p>	<p><i>promosi rawatan kebidanan RSUD M.Nasir melalui media social contohnya menggunggah atau meposting di instagram setiap kelahiran bayi, dengan persetujuan orang tua bayi tentunya. Bentuk promosi langsung seperti melakukan edukasi kepada ibu hami, nama kegiatan ‘Kelas Ibu Hamil’.Kelas ini merupakan salah satu program kerja RSUD M. Nasir Solok yang dilakukan oleh kebidanan. Tujuan edukasi ibu hamil ini terkait kehamilan, persalinan, nifas dan perawatan bayi baru lahir.</i></p>	
--	--	---	---	--	--


			<p>mengguntungkan untuk meningkatkan jumlah kunjungan rawatan kebidanan. Sehingga seperti tahun 2020 sampai 2022 pasien rawatan kebidanan RSUD M. Natsir tetap saja menurun.”</p>	<p>Namun kelemahannya penggunaan social media sebagai ajang romosi ini belum digunakan secara maksimal oleh awatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok seperti tidak up tude sehingga kurang di kunjung pasien atau masyarakat.”</p>	
<p>Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD M. Natsir Solok dalam segi keuangan ?</p>	<p>“ RSUD M. Nasir Solok sebagai BLUD ialah diberikan kewenangan dalam pengelolaan keuangan sendiri, baik dari segi anggaran pendapatan maupun belanja dengan tetap memberikan pelaporan kepada pemerintahan Provinsi sebagai pemilik.</p>	<p>“Sejak diberlakukannya kebijakan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dengan kartu BPJS, sebagian besar pendapatan khususnya rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok yang berasal dari pasien BPJS dan sebagian kecilnya lagi berasal</p>	<p>“ Pengelolaan keuangan seperti gaji sampai saat ini tidak ada masalah karena karyawan rawatan kebidanan semuanya PNS/ANS digaji oleh pemerintahan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). “</p>	<p>“ Rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok terakait keuangan untuk gaji atau pengadaan sarana dan prasaran itu di ajukan kepada bagian perencanaan dan anggaran dan bagaian keuangan. Sedangkan untuk biaya perawatan pasien dilakukan oleh</p>	<p>“ Rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok tidak menerima modal untuk kebutuhan pelayanan kepada pasien dalam bentuk uang langsung, namun menerimanya dalam bentuk saran prasarana, dan</p>

	<p>Seluruh belanja operasional di biayai oleh pendapatan retribusi yang ada kecuali belanja pegawai negeri sipil/ PNS yang masih di anggarkan dari APBD. Dana-dana tersebutlah yang diadakan untuk setiap unit termasuk unit rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok. “</p>	<p>dari pasien umum, menyebabkan pendapatan rawatan kebidanan menurun karena kunjungan pasien juga menurun.”</p>		<p>kasir kemudian kasier menyerahkan ke bendahara Rumah sakit. “</p>	<p>obat-obatan yang sudah dianggarkan langsung oleh rumah sakit sedangkan gaji atau bonus sekarang sudah langsung ke rekening pribadi. Jadi semua keuangan yang di hasilkan oleh rawatan kebidanan dan yang dibutuhkan oleh rawatan kebidanan sudah diatur oleh bagian manajemen seperti bagian keuangan dan bendahara rumah sakit.”</p>
<p>Apa saja kekuatan dan</p>	<p>“ Saat ini jumlah tenaga</p>	<p>“Dalam pengadaan</p>	<p>“ Dari segi kekuatan</p>	<p>Dalam meningkatkan</p>	<p>“</p>

kelemahan yang dimiliki rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok dalam segi sumber daya manusia ?	kebidanan Kdi RSUD. Mohammad Nasir ini terdapat 34 orang dan 1 dokter Obgyn. Masalahnya terjadi pada dokter obgyn, satu orang dokter tersebut sangat kewalahan menangani pasien yang ada, sehingga rawatan kebidanan RSUD M. Nasir membutuhkan satu dokter obgyn lagi. Sedangkan dengan jumlah bidan yang ada saat ini itu tidak ada masalah atau cukup.”	SDM kebidanan, RSUD M. Nasir membutuhkan dokter obgyn, sedangkan untuk tenaga bidan sudah cukup. Karena hanya ada satu orang dokter Obgyn takutnya nanti masyarakat beranggapan untuk apa ke rumah sakit jika tidak ada dokter, jika hanya ada bidan bagus nya ke klinik langsung. Sehingga yang sangat dibutuhkan oleh rawatan kebidanan RSUD M. Nasir saat ini adalah dokter obgyn.”	rawatan Kebidanan RSUD M. Nasir memiliki tenaga kerja yang terlatih, setiap dari karyawan memiliki latar belakang pendidikan kebidanan, memiliki kompetensi sebagai bidan, bersertifikat lulus uji untuk melakukann praktik kebidanan atau sertifikat profesi, memiliki surat tanda registrasi (STR) dan semua bidan sudah PNS/ ANS dan tidak memiliki karyawan honor.”	kinerja SDM rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kerjasama antar karyawan seperti ikut serta dalam memeriahkan acara peringta hari ulang tahun ikatan bidan, mengadakan family gathering ke tempat-tempat rekreasi dengan tujuan untuk membangun interaksi antar karyawan dan libur bersama.”	Kelemahan rawatan kebidanan RSUD M. Nasir Solok ini kurangnya dokter obgyn sehingga dapat menyebabkan pelayanan yang diberikan kurang optimal. “
--	---	--	---	---	--

Lampiran 4 Surat Izin Penelitian

1. Surat Izin Survei awal

**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA BARAT**
BADAN LAYANAN UMUM DAERAH
RSUD MOHAMMAD NATSIR
Jl.Simpang Rumbio Kota Solok Telp.(0755) 20003 Faks: (0755) 20003
Website: www.rsudmohammadnatsir.sumbbarprov.go.id email:
rsud.mohammadnatsir@sumbarprov.go.id

Nomor : 892 / 6 / SDM – Diklat / 2023
Lampiran :
Hal : Izin Melaksanakan Penelitian

Kepada Yth :
Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat
di
Bukittinggi

Dengan Hormat,
Membalas surat Ibu Nomor : 1762/II.3.AU/F/2022, tanggal 22 Desember 2022, perihal mohon izin melaksanakan studi pendahuluan / penelitian untuk memenuhi mata ajar “karya tulis ilmiah” bersama ini kami sampaikan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan untuk memberikan izin kepada :

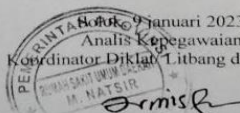
Nama : Nola Marzalina
Nim : 20190034
Jurusan : D III Administrasi Rumah Sakit

Untuk mendapatkan informasi di RSUD Mohammad Natsir dalam rangka Penelitian yang berjudul :
“Gambaran Strategi Rumah Sakit Dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien Poliklinik Kebidanan Menggunakan Matriks SWOT Di RSUD M.Natsir Solok”

Dengan catatan :


1. Semua Informasi yang diperoleh di RSUD Mohammad Natsir semata-mata digunakan untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan tidak disebarluaskan pada pihak lain.
2. Harus menyerahkan hasil penelitian ke perpustakaan RSUD Mohammad Natsir.
3. Tetap mematuhi segala aturan yang berlaku di RSUD Mohammad Natsir.


Demikianlah di sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya di ucapkan terima kasih.


Kotabatu, 9 Januari 2023
Analisis Kepegawaian
Kordinator Diklat, Litbang dan Sertifikasi
M. NATSIR
Armis
(Ns. Armis Sepriati, Skep)
Nip.19700908 199503 2 002

Tembusan
1.Poliklinik Kebidanan
2.Arsip

2. Surat Balasan/Keterangan Lolos Kaji Etik

 PEMERINTAH PROPINSI SUMATERA BARAT
BADAN LAYANAN UMUM DAERAH
RSUD MOHAMMAD NATSIR
Jl Simpang Rumbio Kota Solok Telp. (0755) 20003 Faks: (0755) 20003
Website: www.rsudmatsir.sumbarprov.go.id email:
rsud.matsir@sumbarprov.go.id

 RSUD
M. NATSIR

KETERANGAN LOLOS KAJI ETIK
DESCRIPTION OF ETHICAL APPROVAL

Nomor : 070 / 66 / RS / ETIK / 2023

Komite Etik Penelitian Kesehatan (KEPK) Rumah Sakit Umum Daerah Mohammad Natsir Solok dalam upaya melindungi hak asasi dan kesejahteraan subyek penelitian kedokteran, telah mengkaji dengan teliti protokol berikut informasi yang diberikan kepada calon subjek yang berjudul

**" GAMBARAN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN
KEBIDANAN RSUD M.NATSIR KOTA SOLOK TAHUN 2023"**

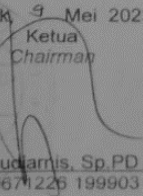
The Ethics Committee of the Mohammad Natsir Hospital, with regards of the protection of human rights and welfare in medical research, has carefully reviewed the research protocol including the information given to the potential subjects entitled:

Peneliti Utama : Nola Marzalina
Principal Investigator

Nama Institusi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat
Name of the Institution Prodi D III Administrasi Rumah Sakit

dan telah menyetujui protokol berikut informasi yang diberikan kepada calon subjek.
and approves the above mentioned protocol including the information given to the potential subject.

Solok, 9 Mei 2023
Ketua
Chairman


dr. Ali Mudlarris, Sp.PD. KGer
NIP. 19671226 199903 2 001

Keterangan:

1. *Ethical Approval* berlaku satu tahun dari tanggal persetujuan
2. Menjaga kerahasiaan identitas subjek penelitian
3. Menyampaikan laporan akhir, bila penelitian sudah selesai
4. Jika ada kejadian serius yang tidak diinginkan harus segera dilaporkan ke Komite Etik Penelitian RSUD M. Natsir.

3. Lembaran Persetujuan

Lampiran 2. Lembar Persetujuan

**LEMBAR PERSETUJUAN
INFORMED CONSENT**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zilwa Nida, S.Tr.Kes
Usia : 24 th.
Pekerjaan : PNS.
No.Hp : 085356378284


Menyatakan bersedia menjadi subjek (responden) dalam penelitian dari:

Nama : Nola Marzalina
Nim : 20190034
Fakultas : Fakultas Kesehatan, DIII Administrasi Rumah Sakit
Judul : Gambaran Strategi Internal Dalam Meningkatkan Kunjungan Pasien Kebidanan di RSUD Mohammad Natsir Solok Tahun 2023

Prosedur penelitian ini tidak akan menimbulkan resiko dan dampak apapun terhadap saya dan profesi saya serta kedinasan. Saya telah diberi penjelasan mengenai hal tersebut di atas dan saya diberi kesempatan menanyakan hal-hal yang belum jelas dan telah diberikan jawaban dengan jelas dan benar.

Dengan ini saya secara sukarela dan tanpa tekanan untuk ikut sebagai subjek dalam penelitian.

Solok, 15 Mei 2023

Responden

(Zilwa Nida S.Tr.Kes)

4. Kartu Bimbingan Penelitian

KARTU BIMBINGAN KARYA TULIS ILMIAH PROGRAM STUDI D-III ADMINISTRASI RUMAH SAKIT FAKULTAS KESEHATAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT		
Nama Mahasiswa	Nola Marzalina	
NIM	20190034	
Judul KTI	Gambaran strategi RS dalam meningkatkan kunjungan pasien klinik kebidanan RSUD M. Negeri	
Pembimbing I	Dr. Er. P. Djuwetti, SE, M. Pd	
Hari / Tanggal	Keterangan	Paraf
Senin 05/12/2022	- Konsul Judul - Revisi judul - Cari cari jurnal dan buku - Revisi bab I	[Signature]
13/12/2022 Selasa		[Signature]
Jum'at 27/01/2023	Revisi bab I sampai 2 Perubahan judul Perubahan materi	[Signature]
Kamis 2/2/2023	Revisi bab I Perubahan materi	[Signature]
Selasa 14/2/2023	Konsul Materi bab II	[Signature]
Selasa 20/2/2023	- Perbaikan daftar is - Perbaikan parafis	[Signature]
Rabu 01-03-2023	- Perbaikan Spasi	[Signature]
Kamis 16-03-2023	ACC Seminar proposal	[Signature]
Jum'at 11-03-2023	Konsul Online	[Signature]
Senin, 14 Agustus 2023	ACC KTI	[Signature]

KARTU BIMBINGAN KARYA TULIS ILMIAH PROGRAM STUDI D-III ADMINISTRASI RUMAH SAKIT FAKULTAS KESEHATAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT		
Nama Mahasiswa	Nola Marzalina	
NIM	20190034	
Judul KTI	Gambaran strategi RS Dim Meningkatkan kunjungan pasien ke-kebidanan ke. Negeri	
Pembimbing II	Eli. Susanti, SE, M.M.	
Hari / Tanggal	Keterangan	Paraf
Senin 28/10/2023	Perbaikan bab I dan perubahan materi	[Signature]
Selasa 13/03/2023	Perbaikan identifikasi masalah Perbaikan pedoman wawancara dan kerangka teori	[Signature]
Selasa 14/03/2023	Perbaikan pedoman wawancara dan	[Signature]
Kamis 17/03/2023	ACC PROPOSAL KTI	[Signature]
Senin 14/08/2023		[Signature]

Lampiran 5. Hasil Observasi Awal

JUMLAH KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN DAN PONEK RSUD MA NATSIR TAHUN 2020								
NO	BULAN	JUMLAH KUNJUNGAN				JUMLAH KUNJUNGAN PONEK	JML PERSALINAN PERVAGINAM	JUMLAH TENAGA BIDAN
		IBU	HARI RAWATAN	BAYI RAWAT GABUNG	HARI RAWATAN			
1	JANUARI	75	222	34	78			
2	FEBRUARI	82	222	42	84			
3	MARET	102	260	41	70			
4	APRIL	66	178	38	71			
5	MEI	50	146	32	71			
6	JUNI	48	147	23	46			
7	JULI	41	131	19	53			
8	AGUSTUS	54	161	31	77			
9	SEPTEMBER	38	117	15	34			
10	OKTOBER	49	149	33	88			
11	NOVEMBER	39	114	20	44			
12	DESEMBER	38	110	24	34			
	TOTAL	682	1957	352	750			

JUMLAH KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN DAN PONEK RSUD MA NATSIR TAHUN 2021									
NO	BULAN	JUMLAH KUNJUNGAN				JUMLAH KUNJUNGAN PONEK		JML PERSALINAN PERVAGINAM	JUMLAH TENAGA BIDAN
		IBU	HARI RAWATAN	BAYI RAWAT GABUNG	HARI RAWATAN	IBU	NEONATUS		
1	JANUARI	35	90	18	41			23	
2	FEBRUARI	34	86	20	38			23	
3	MARET	31	93	18	38			23	
4	APRIL	26	82	14	31			23	
5	MEI	42	107	24	48			23	
6	JUNI	29	83	13	29			23	
7	JULI	38	135	20	48			23	
8	AGUSTUS	41	163	15	41			23	
9	SEPTEMBER	23	97	13	35			23	
10	OKTOBER	29	99	14	40			23	
11	NOVEMBER	42	154	15	32			23	
12	DESEMBER	53	172	19	47			23	
	TOTAL	423	1361	203	468				

JUMLAH KUNJUNGAN PASIEN RAWATAN KEBIDANAN DAN PONEK RSUD MA NATSIR TAHUN 2022									
NO	BULAN	JUMLAH KUNJUNGAN				JUMLAH KUNJUNGAN PONEK		JML PERSALINAN PERVAGINAM	JUMLAH TENAGA BIDAN
		IBU	HARI RAWATAN	BAYI RAWAT GABUNG	HARI RAWATAN	IBU	NEONATUS		
1	JANUARI	30	116	8	33	31	16	5	24
2	FEBRUARI	18	69	8	22	31	19	5	24
3	MARET	20	78	3	8	22	16	3	24
4	APRIL	18	71	8	21	15	15	4	24
5	MEI	21	94	10	32	29	18	2	24
6	JUNI	12	49	3	10	14	17	3	24
7	JULI	36	133	13	21	47	16	5	24
8	AGUSTUS	31	134	9	26	34	17	2	24
9	SEPTEMBER	30	130	14	44	28	19	7	24
10	OKTOBER	27	139	6	16	38	14	1	24
11	NOVEMBER	20	88	11	22	29	14	2	20
12	DESEMBER	40	158	17	49	35	22	4	20
	TOTAL	303	1259	110	304				

Lampiran 6 Dokumentasi Wawancara



Gambar : 1 Wawancara Informan 1



Gambar : 2 Wawancara Informan 2



Gambar : 3 Wawancara Informan 3