



RUMAH SAKIT UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN

Jl. Cindelas Raya Karang Sari, Wedomartani, Ngemplak, Sleman 55584
Telepon : (0274) 4477068, 4477069 (Hunting), Fax : (0274) 4477048
IGD : (0274) 4477030
Email : info@rsuad.co.id



★★★★★
PARIPURNA
LEMBAGA AKREDITASI
RUMAH SAKIT INDONESIA

SURAT PENGESAHAN

Judul Makalah : Bangkit Saat Krisis Dengan Strategi Bisnis Model Canvas untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien di Rumah Sakit UAD
Kategori : *Health Services During Crisis*
Rumah Sakit : Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta
Alamat : Jalan Cindelas Raya, Karang Sari Wedomartani, Ngemplak, Sleman Yogyakarta
Penulis/Peneliti : Ida Rohjati
Alamat email : rohjatiida@gmail.com
Contact Person : 08156562737

Mengetahui,



(dr. Mu'allim Hawari, MMR)

PENULIS

(Ida Rohjati, S.Sos)



**BANGKIT SAAT KRISIS DENGAN
STRATEGI BISNIS MODEL CANVAS
UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH
KUNJUNGAN PASIEN RS UAD**

**BANGKIT SAAT KRISIS DENGAN STRATEGI BISNIS MODEL CANVAS
UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN PASIEN
RUMAH SAKIT UAD**



**Di Susun Oleh :
Ida Rohjati, S.Sos
SDI**

RS UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN YOGYAKARTA

BANGKIT SAAT KRISIS DENGAN STRATEGI BISNIS MODEL CANVAS UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN PASIEN DI RUMAH SAKIT UAD

Ida Rohjati, S.Sos
E-mail: rohjatiida@gmail.com

ABSTRAKSI

RS UAD merupakan salah satu RS type D yang berada di wilayah Sleman Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menyelamatkan rumah sakit dari krisis melalui strategi *Business Model Canvas*. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data dilakukan obeservasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bisnis RS UAD saat ini berada pada tahap posisi mempertahankan, memelihara (*Hold and Maintain*) dan bangkit. Strategi yang digunakan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk layanan, meningkatkan *costumer segments* dengan merangkul warga / komunitas-komunitas sekitarnya, mengoptimalkan media sosial sebagai media promosi, peningkatan sarana dan prasarana serta peningkatan kompetensi SDM

Kata Kunci: *Business Model Canvas*

BAB I PENDAHULUAN

Semakin tingginya persaingan bisnis Rumah Sakit di wilayah Sleman Yogyakarta membuat Rumah Sakit UAD harus bisa mengembangkan strategi bisnisnya. Persaingan bisnis pelayanan jasa menuntut manajemen RS UAD untuk profesional dan memiliki pengetahuan yang penuh atas bisnis Rumah Sakit mengingat Rumah Sakit bukan hanya sekedar untuk mencari profit tetapi juga berfungsi social. Maka diperlukan model bisnis sebagai bentuk strategi yang bisa dijalankan.

Dalam penelitian ini, metode Business Model Canvas dinilai sangat memberikan manfaat dalam menggambarkan aktivitas bisnis secara keseluruhan karena dalam Business Model Canvas ini telah mencakup segala hal yang dilakukan perusahaan, baik secara internal maupun eksternal. Konsep model bisnis yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur ini berhasil mengubah konsep model bisnis yang rumit menjadi sederhana. (Putra et al, 2019). Menggunakan Business Model Canvas dapat membantu pelaku bisnis memerhatikan seluruh elemen yang ada. Dengan demikian, pelaku usaha akan sangat mudah untuk menentukan bagaimana strategi bisnis yang harus dilakukan kedepannya.

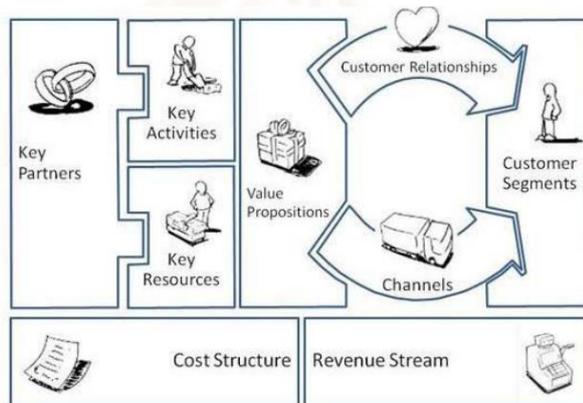
Ada Sembilan blok bangunan dasar *business model canvas* yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan yang lebih menghasilkan. Gambar 1.1 mengilustrasikan sembilan blok business model canvas yaitu

1. Segmen pelanggan (*customer segments*)
2. Proposisi nilai (*value propositions*)
3. Saluran (*channels*)
4. Hubungan pelanggan (*customer relationships*)
5. Arus pendapatan (*revenue streams*)
6. Sumber daya utama (*key resources*)
7. Aktifitas kunci (*key activities*)
8. Kemitraan utama (*key partnerships*)
9. Struktur biaya (*cost structures*).

Setelah itu dibagi lagi menjadi dua sisi, sisi kiri sebagai aktifitas dan sisi kanan sebagai kreatifitas

Gambar 1.1

Sembilan Blok Pada Model Business Canvas



Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan berdiri sejak 2017 yang dalam perkembangannya memiliki 50TT dengan BOR pasien di masih di angka 20%, jenis dokter spesialis hanya terdiri dari 4 spesialis dasar dan 1 dokter spesialis mata. Jumlah SDM sebanyak 122 dengan turn over karyawan 14%. Selain itu biaya Sumber Daya Manusia mencapai 250.000.000 biaya Sumber Daya Mansia yang masih mendapatkan subsidi atau bergantung dengan PT Adi Multi Husada. Oleh karena hal tersebut diperlukan adanya strategi bisnis untuk menyelamatkan dari krisis agar Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan dapat bertahan dan tumbuh

BAB III TUJUAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka peneliti memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Meningkatkan posisi kesehatan manajemen Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan
2. Agar Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan bisa bertahan dan tumbuh
3. Meningkatkan jumlah kunjungan pasien Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan
4. Menentukan model perbaikan dan pengembangan bisnis sesuai kondisi manajemen Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan
5. Meningkatkan produktifitas karyawan Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan

B. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak antara lain:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan pertimbangan mengenai pemilihan strategi pengembangan usaha yang tepat guna mencapai tujuan Perusahaan dalam hal ini Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan.

2. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan untuk melakukan penelitian selanjutnya terkait penerapan strategi bisnis di Rumah Sakit.

3. Bagi peneliti lain sebagai bahan informasi ilmiah untuk memperluas wawasan pihak lain yang berkepentingan dibidang analisis strategi bisnis dengan mengambil penelitian sama akan tetapi dengan perusahaan yang berbeda

BAB IV METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kualitatif deskriptif yaitu metode yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi secara aktual dan terperinci, mengidentifikasi masalah, membuat perbandingan atau evaluasi dengan menggambarkan dan menjabarkan temuan di lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis untuk mengetahui tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung. Dalam hal ini peneliti menggunakan Observasi terstruktur di Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan.

2. Wawancara

Wawancara ini digunakan untuk memperoleh keterangan dengan menggunakan cara tanya jawab kepada Sumber Daya Manusia pada jajaran manajerial atau struktural di Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan berdasarkan sembilan elemen Business Model Canvas (BMC).

3. Dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data dapat dilakukan menggunakan teknik dokumentasi. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (purposive) yaitu di Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta yang beralamat di Jalan Cindelaras Raya Karang Sari Wedomartani Ngemplak Sleman Yogyakarta

BAB V

ANALISIS DATA

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Adapun langkah-langkah peneliti dalam mengumpulkan data adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas

b. Penyajian Data

Penyajian data digunakan sebagai informasi yang tersusun dan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya.

c. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi / gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang setelah diteliti menjadi jelas yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi

BAB VI HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis setelah menggunakan strategi business model canvas didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

a. Elemen pertama *customer segment*

Customer segmen pasien Rumah Sakit UAD adalah dari anak-anak sampai dengan lansia dan 82% berasal dari wilayah Sleman dan sekitarnya sehingga market share semakin meningkat.

b. Elemen kedua *value proposition*

Value proposition yang perlu ditingkatkan dan dikembangkan yaitu penambahan jenis layanan yaitu penambahan jenis dokter spesialis (Spesialis Jantung, Spesialis Paru, Konservasi Gigi, Bedah Mulut dan Orthopedi), dan program layanan home care, home visit dan timkes yang sebaiknya lebih divariasikan lagi dan kemudahan mengakses pendaftaran dan informasi melalui media digital.

c. Elemen ketiga *channels*

Hasil analisis diketahui bahwa 40% customer / pasien mengetahui RS UAD berasal dari media social dan sisanya adanya *mouth of mouth*. Channels yang dimanfaatkan RS UAD merangkul komunitas-komunitas, perangkat desa, kepala institusi dan juga memanfaatkan media sosial (Instagram, Tik-Tok Facebook, TV, Flyer dan Leflat) dalam penggunaannya agar lebih optimal. Kemudian menambah atau menciptakan channels baru yaitu televisi bekerjasama dengan AD TV

d. Elemen keempat yaitu *customer relationship* yang dibangun oleh perusahaan.

Tersedia layanan complain bagi pasien / pengunjung menghasilkan masukan / saran yang disertai memberikan reward atau hadiah untuk para pelanggan loyal untuk menarik kembali pelanggan yang sangat berguna bagi peningkatan pelayanan RS UAD

e. Elemen kelima yaitu *revenue streams*

Dari hasil laporan kinerja RS UAD diketahui BOR meningkat 100% dengan jumlah pasien rawat jalan meningkat 2 kali lipat dibandingkan dengan sebelum menggunakan strategi Model Bisnis Canvas yang selaras dengan naiknya pendapatan RS UAD yang mencapai target yang telah ditetapkan

f. Elemen keenam yaitu *key resources*.

Setelah dilakukan perbaikan sarana dan prasarana baik itu internal Rumah sakit dalam hal ini (bangunan, peralatan medis dan interior) juga dilakukan pembenahan penempatan SDM

g. Elemen ketujuh yaitu *key activities*.

Dari analisis aktifitas setelah dilakukan assesment SDM dan di ikuti adanya pengembangan kompetensi karyawan secara masiv baik pelatihan internal maupun eksternal diketahui bahwa masyarakat semakin percaya dengan pelayanan RS UAD dan terlihat menurunnya angka turn over karyawan secara drastis

h. Elemen kedelapan yaitu *key partnership*

RS UAD telah menjalin kerjasama pelayanan kesehatan yang terdiri dari :

1. Asuransi Jaminan Kesehatan Nasional, Jasa Raharja & BPJSSTK
2. Asuransi Swasta
3. Perusahaan Swasta
4. Komunitas Masyarakat
5. Amal Usaha Muhammadiyah (Sekolah-sekolah Muhammadiyah dan Lembaga social LazisMU)
6. Perangkat Desa dan pimpinan-pimpinan Muhammadiyah dari PWM, PDM, PCM, PCA dan PRA

i. Elemen kesembilan yaitu *cost structure*.

Ada dua yang harus dikurangi yaitu pada biaya SDM dan efisiensi bahan baku (dengan melakukan perbaikan manajemen farmasi). Pada biaya marketing/promosi sebaiknya ditingkatkan lagi demi menguasai dua bidang yaitu cetak dan digital.