

MONOGRAF



**SWOT MODEL  
BISNIS KANVAS**  
untuk  
**RUMAH SAKIT**



Tri Wachyuni Rahayu  
Agus Hadian Rahim  
Sri Suwarsi

:: repository.unisba.ac.id ::

MONOGRAF

# SWOT MODEL BISNIS KANVAS UNTUK RUMAH SAKIT

Tri Wachyuni Rahayu  
Agus Hadian Rahim  
Sri Suwarsi



:: [repository.unisba.ac.id](http://repository.unisba.ac.id) ::

# SWOT MODEL BISNIS KANVAS UNTUK RUMAH SAKIT

Penulis:

Tri Wachyuni Rahayu  
Agus Hadian Rahim  
Sri Suwarsi

Layout Isi : Tim Unisba Press  
Desain Cover: Tim Unisba Press

©2022 Tri Wachyuni, dkk.  
Hak cipta dilindungi Undang-Undang.

Diterbitkan pertama kali oleh  
**UPT Publikasi Ilmiah UNISBA**  
Jl. Tamansari No. 1 Bandung  
Email [uptpublikasiunisba@gmail.com](mailto:uptpublikasiunisba@gmail.com);  
Website: <http://publikasi.unisba.ac.id>

Nomor Anggota APPTI (Afiliasi Penerbit Perguruan Tinggi): 005.060.1.09.2018  
Nomor Anggota IKAPI (Ikatan Penerbit Indonesia): 408/Anggota Luar Biasa/JBA/2021

ISBN: 978-623-5407-01-2

Sanksi Pelanggaran Pasal 72  
Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002  
tentang HAK CIPTA

1. Barangsiapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau hak terkait sebagaimana dimaksud dalam Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp5.000.000,00 (lima juta rupiah rupiah).

Cetakan 1: Agustus 2022

Dilarang mengutip, memperbanyak, dan menerjemahkan sebagian atau keseluruhan isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit, kecuali kutipan kecil dengan menyebutkan sumbernya yang layak.

## SAMBUTAN DIREKTUR KELEMBAGAAN DIRJEN DIKTIRISTEK KEMENDIKBUDRISTEK

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*



Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, buku SWOT Model Bisnis Kanvas Untuk Rumah Sakit ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini berisi tentang penggunaan SWOT Model Bisnis Kanvas dalam menentukan dan menyusun strategi sebagai upaya meningkatkan kualitas dan daya saing rumah sakit. Diharapkan rumah sakit dapat mengidentifikasi segala kemampuan dan sumber daya yang dimiliki melalui SWOT Model Bisnis Kanvas, sehingga mampu mengembangkan dan meningkatkan mutu pelayanannya.

Buku ini disusun berdasarkan hasil Penelitian Tesis Mahasiswa Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Islam Bandung. Sangat baik bagi akademisi, praktisi rumah sakit maupun klinik yang ingin menambah khazanah keilmuan mengenai model bisnis dan ingin mengembangkan bisnis nya.

Demikian yang dapat kami sampaikan, semoga buku ini dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan mutu pelayanan dan daya saing rumah sakit di era *Digital Health Hospital*.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Jakarta, Juni 2022

Direktur Kelembagaan Dirjen Diktiristek Kemendikbudristek

Dr. Lukman, ST, M.Hum

## PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Penulis bisa menyelesaikan buku monograf ini yang berjudul SWOT Model Bisnis Kanvas Untuk Rumah Sakit. Buku monograf ini merupakan hasil penelitian mengenai SWOT Model Bisnis Kanvas dalam penggunaannya di bisnis rumah sakit. Model bisnis kanvas merupakan model bisnis yang sangat sederhana dengan mengidentifikasi bisnis rumah sakit melalui sembilan elemennya. SWOT Model Bisnis Kanvas adalah gabungan Analisis SWOT dan Model Bisnis Kanvas, dimana masing-masing elemennya dicari faktor peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan untuk kemudian dilakukan analisis, agar bisa diperoleh strategi peningkatan persaingan pada bisnis rumah sakit.

Buku ini terdiri dari tiga bagian dan 10 bab, bagian pertama merupakan bab pendahuluan, bagian kedua mengenai swot model bisnis kanvas, membahas manajemen strategi, model bisnis kanvas, analisis SWOT dan kualitas pelayanan (*quality service*) dalam bisnis rumah sakit. Bagian ketiga membahas studi kasus penggunaan swot model bisnis kanvas di rumah sakit dalam strategi peningkatan persaingan rumah sakit.

Adapun tujuan dari penyusunan buku monograf ini adalah untuk menambah khazanah keilmuan mengenai penggunaan swot model kanvas dalam bisnis rumah sakit, diharapkan rumah sakit dapat mengidentifikasi bisnisnya melalui swot model bisnis kanvas agar dapat menyusun strategi peningkatan persaingan rumah sakit.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan buku monograf ini. Untuk itu saran dan masukan yang membangun dalam penyempurnaan buku ini sangat kami harapkan. Terima kasih.

Bandung, April 2022

Tim Penulis

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim*

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

Saya panjatkan syukur Alhamdulillah ke hadirat Allah SWT atas terselesainya penyusunan buku ini. Buku ini menjelaskan mengenai SWOT Model Bisnis Kanvas Untuk Rumah Sakit, yang bersumber dari Penelitian Tesis salah satu mahasiswa Magister Manajemen Konsentrasi Rumah Sakit Universitas Islam Bandung.

Buku ini sangat menarik untuk dipelajari dan saya yakin buku ini dapat menjadi acuan bagi rumah sakit dalam mengidentifikasi proses bisnisnya dan dalam penyusunan strategi peningkatan persaingan rumah sakit melalui SWOT Model Bisnis Kanvas. Juga bagi mahasiswa Magister Manajemen Konsentrasi Rumah Sakit untuk bisa lebih memahami mengenai model bisnis, proses perencanaan bisnis dan analisis swot dalam penggunaannya di rumah sakit.

Melalui buku ini, rumah sakit dapat menyusun Rencana Strategi (Renstra) maupun Rencana Bisnis (Renbis) nya, sehingga arah strategis dan program-program kerjanya dapat tercapai dan teridentifikasi lebih jelas melalui SWOT Model Bisnis Kanvas.

Saya ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang sudah berpartisipasi dalam penyelesaian buku ini, dan semoga Allah SWT memberikan keberkahan kepada kita semua, Aamiin Yaa Rabbal Aalamin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Bandung, April 2022  
Ketua Prodi Magister Manajemen  
Universitas Islam Bandung

Prof, Dr. Muhardi, S.E.,M.Si

## DAFTAR ISI

SAMBUTAN.....	iii
PRAKATA.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAGIAN PERTAMA	
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
BAGIAN KEDUA	
SWOT MODEL BISNIS KANVAS	
BAB 2. Manajemen Strategi.....	7
A. Konsep Dasar Strategi.....	7
B. Strategi Bersaing Dalam Bisnis Rumah Sakit.....	13
C. Implementasi Sistem Informasi Kesehatan Digital Dalam Bisnis Rumah Sakit.....	16
BAB 3. Model Bisnis Kanvas.....	20
A. Konsep Model Bisnis Kanvas.....	20
B. Penggunaan Model Bisnis Kanvas Dalam Bisnis Rumah Sakit.....	20
BAB 4. Analisis SWOT.....	29
A. Konsep Analisis SWOT.....	29
B. Analisis Situasi Dan Penetapan Posisi.....	32
1. Matriks EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> ).....	32
2. Matriks IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> ).....	33
C. Formulasi Strategi Dan Alternatif Rekomendasi Dengan Matriks IE ( <i>Internal External</i> ).....	35
D. Penetapan Strategi Terpilih Dengan Matriks TOWS.....	36
E. Penggunaan Model Bisnis Kanvas Dalam Analisis SWOT.....	38
BAB 5. Kualitas Pelayanan ( <i>Service Quality</i> ) Dalam Bisnis Rumah Sakit.....	39
BAGIAN KETIGA	
STUDI KASUS RUMAH SAKIT XZ: ANALISIS SWOT MODEL BISNIS KANVAS DALAM STRATEGI PENINGKATAN PERSAINGAN BISNIS RUMAH SAKIT	
BAB 6. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal RSUD XZ.....	45

BAB 7.	Analisis Model Bisnis Kanvas RSUD XZ.....	54
BAB 8.	Analisis SWOT Model Bisnis Kanvas RSUD XZ .....	62
BAB 9.	Analisis Kualitas Pelayanan ( <i>Quality Service</i> ) Berdasarkan Perspektif Pelanggan RSUD XZ.....	64
BAB 10.	Penyusunan Rencana Strategi Bisnis Hasil SWOT Model Bisnis Kanvas Dalam Rangka Peningkatan Persaingan di RSUD XZ.....	67
KATA PENUTUP.....		84
DAFTAR PUSTAKA.....		85



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Strategi Generik dan Strategi Utama.....	10
Tabel 4.1	Template Matriks EFE.....	33
Tabel 4.2	Template Matriks IFE.....	34
Tabel 4.3	Template Matriks TOWS.....	37
Tabel 4.4	Template SWOT Model Bisnis Kanvas.....	38
Tabel 6.1	Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Kelompok Umur di Kabupaten Y Tahun 2019.....	46
Tabel 6.2	10 Besar Penyakit di Puskesmas untuk Semua Golongan Umur di Kabupaten Y tahun 2019.....	47
Tabel 6.3	Indikator Kinerja Pelayanan Di Rumah Sakit Kabupaten Y 2019....	48
Tabel 6.4	Data Kunjungan Pasien RSUD Kabupaten Y 2017-2020.....	49
Tabel 6.5	Data Kunjungan Pasien Covid RSUD XZ 2017-2020.....	50
Tabel 7.1	Model Bisnis Kanvas RSUD XZ.....	59
Tabel 8.1	SWOT Model Bisnis Kanvas RSUD XZ.....	60
Tabel 9.11	Rata-Rata Analisis Dimensi <i>Tangibles, Empathy, Reliability, Responsive</i> dan <i>Assurance</i> .....	64
Tabel 10.1	Matriks IFE.....	65
Tabel 10.2	Matriks EFE.....	68
Tabel 10.3	Matriks IE.....	71
Tabel 10.4	Matriks TOWS.....	72
Tabel 10.5	Model Bisnis Kanvas RSUD XZ Perubahan.....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Model Manajemen Strategis.....	12
Gambar 2.2.	<i>The Five Competitive Forces That Shape Strategy</i> .....	13
Gambar 3.1.	Template <i>Business Model Canvas</i> .....	20
Gambar 4.1	Diagram Analisis SWOT.....	31
Gambar 4.2.	Matriks IE.....	36
Gambar 6.1.	Perkembangan Jumlah Rumah Sakit Umum dan Rumah Sakit Khusus Di Indonesia Tahun 2016-2020.....	45
Gambar 6.2.	Jumlah Fasilitas Kesehatan Rujukan Tingkat Lanjut (FKRTL) Yang Bekerjasama Dengan BPJS Kesehatan Tahun 2014-2020.....	46
Gambar 6.3.	Grafik Data Kunjungan Pasien RSUD Kabupaten Y Tahun 2017-2020.....	49
Gambar 6.4.	Grafik Data Kunjungan Pasien Rawat Inap RSUD XZ Tahun 2017-2020.....	50
Gambar 6.5.	Grafik Data Kunjungan Pasien Covid RSUD XZ Tahun 2020-2021.....	50
Gambar 10.1.	Skoring Analisis SWOT BMC RSUD XZ.....	70

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Lembar Kuesioner <i>Quality Service</i> .....	86
Lampiran 2	Lembar Wawancara Informan Faktor Eksternal dan Internal.....	89
Lampiran 3	Lembar Wawancara Informan Model Bisnis Kanvas.....	90
Lampiran 4	Lembar Diskusi Informan <i>Focus Group Discussion</i> (FGD).....	91
Lampiran 5	Lembar Pembobotan dan Rating Informan <i>Focus Group Discussion</i> (FGD).....	92

Di era digital ini makin banyak rumah sakit yang menerapkan digitalisasi rumah sakit, namun masih banyak pula rumah sakit yang menjalankan proses bisnis nya secara konvensional. Sangatlah penting bagi rumah sakit mengedepankan digitalisasi kesehatan dalam pemberian layanannya dan perlu adanya inovasi digitalisasi dalam bisnis rumah sakit agar dapat memberikan pelayanan prima terhadap masyarakat sehingga tercapai kepuasan pelanggan dan dalam rangka menghadapi persaingan bisnis antar rumah sakit. Rumah sakit harus menyediakan fasilitas yang memudahkan akses pasien untuk mendapatkan informasi maupun layanan kesehatan agar lebih optimal, efektif dan efisien.

Diperlukan suatu Model Bisnis yang dapat memetakan proses bisnis rumah sakit yang ada. Diantaranya adalah Model Bisnis Kanvas. Melalui Model Bisnis Kanvas, rumah sakit dapat mengidentifikasi proses bisnis nya dan menguraikan kompleksitas rumah sakit yang rumit menjadi lebih sederhana melalui sembilan elemen bisnis model kanvas itu, yang terdiri dari *customer segment*, *value propositions*, *channel*, *customer relationship*, *key activities*, *key partnership*, *key resources*, *revenue stream* dan *cost structure*. SWOT Model Bisnis Kanvas merupakan gabungan dari Analisis SWOT dan Model Bisnis Kanvas, dimana masing-masing dari sembilan elemen Model Bisnis Kanvas tersebut dicari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapinya. Melalui SWOT Model Bisnis Kanvas pula dapat diketahui posisi rumah sakit sehingga dapat menyusun rencana strategi bisnis (RSB) rumah sakit dalam rangka menghadapi persaingan bisnis rumah sakit.

Buku ini menjabarkan mengenai penggunaan SWOT Model Bisnis Kanvas untuk rumah sakit, terdiri dari tiga bagian dan 10 bab, Bagian Pertama merupakan Bab Pendahuluan, Bagian Kedua mengenai SWOT Model Bisnis Kanvas, membahas Manajemen Strategi, Model Bisnis Kanvas, Analisis SWOT dan Kualitas Pelayanan (*quality service*) dalam bisnis rumah sakit. Bagian Ketiga membahas Studi Kasus penggunaan SWOT Model Bisnis Kanvas di rumah sakit dalam strategi peningkatan persaingan rumah sakit beserta pembahasannya.

Buku ini sangat berguna untuk praktisi rumah sakit yang ingin mengembangkan rumah sakitnya, diharapkan rumah sakit dapat mengidentifikasi proses bisnisnya melalui SWOT Model Bisnis Kanvas agar dapat menyusun strategi peningkatan persaingan rumah sakit. Juga menambah khazanah keilmuan mengenai penggunaan SWOT Model Bisnis Kanvas dalam bisnis rumah sakit bagi Mahasiswa Magister Manajemen Rumah Sakit.



Tri Wachyuni Rahayu,  
drg, M.M.



Dr. Agus H. Rahim, dr., Sp.OT(K)-Spine,  
FICS., M.Epid., M.H.Kes.



Dr. Sri Suwarsi, SE.,  
M.Si., CGA., CHCM.



ISBN 978-623-5407-01-2

