

MANAJEMEN STRATEGI KLINIK DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN DENGAN *MARKETPLACE* KESEHATAN

Datik Yuli Darwati^{1*}, Resi Guslita², Miftah Mudrikah³, Purwadhi⁴, Yani Restiani Wijaya⁵

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Kota Bandung, Jawa Barat^{1,2,3,4,5}

*Corresponding Author : datikyuli3@gmail.com

ABSTRAK

Persaingan antara klinik kesehatan dan *marketplace* kesehatan semakin meningkat seiring dengan digitalisasi layanan kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen klinik dalam menghadapi persaingan dengan *marketplace* kesehatan melalui pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa klinik dapat meningkatkan daya saingnya dengan menerapkan strategi diferensiasi layanan, adopsi teknologi digital, optimalisasi pemasaran digital, serta kolaborasi strategis dengan *marketplace* kesehatan. Diferensiasi layanan dilakukan melalui peningkatan kualitas pelayanan, personalisasi layanan, dan fokus pada pengalaman pasien. Sementara itu, digitalisasi layanan seperti penerapan rekam medis elektronik dan sistem reservasi daring dapat meningkatkan efisiensi operasional klinik. Pemasaran digital melalui media sosial dan website resmi menjadi strategi efektif dalam meningkatkan keterlibatan pasien dan memperluas jangkauan layanan. Selain itu, kolaborasi dengan *marketplace* kesehatan dapat membantu klinik menjangkau lebih banyak pasien tanpa kehilangan identitas merek. Studi ini menegaskan pentingnya pengukuran dan evaluasi kinerja strategik secara berkala guna memastikan efektivitas strategi yang diterapkan. Kesimpulannya, manajemen strategik yang adaptif dan inovatif menjadi kunci utama bagi klinik dalam mempertahankan daya saing di era digitalisasi layanan kesehatan.

Kata kunci : digitalisasi, klinik kesehatan, manajemen strategik, *marketplace* kesehatan, pemasaran digital

ABSTRACT

The competition between healthcare clinics and healthcare marketplaces has intensified with the digitalization of healthcare services. This study aims to analyze clinic management strategies in addressing competition with healthcare marketplaces using a qualitative descriptive approach based on literature studies. The findings indicate that clinics can enhance their competitiveness by implementing service differentiation strategies, adopting digital technologies, optimizing digital marketing, and establishing strategic collaborations with healthcare marketplaces. Service differentiation is achieved by improving service quality, personalizing patient care, and focusing on patient experience. Meanwhile, digitalization efforts such as electronic medical records and online booking systems can enhance operational efficiency. Digital marketing through social media and official websites is an effective strategy to increase patient engagement and expand service reach. Additionally, collaboration with healthcare marketplaces can help clinics reach more patients while maintaining their brand identity. This study highlights the importance of regular strategic performance evaluation to ensure the effectiveness of the implemented strategies. In conclusion, adaptive and innovative strategic management is crucial for clinics to maintain their competitiveness in the era of healthcare digitalization.

Keywords : strategic management, healthcare clinics, healthcare marketplace, digitalization, digital marketing

PENDAHULUAN

Dengan munculnya platform perdagangan kesehatan, industri kesehatan mengalami transformasi besar dalam era digital yang semakin maju. *Marketplace* kesehatan adalah

platform online yang menghubungkan pasien dengan berbagai penyedia layanan kesehatan, seperti dokter, klinik, dan rumah sakit, sehingga pasien dapat mengakses informasi dan layanan medis yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Namun, fenomena ini menimbulkan tantangan baru bagi klinik konvensional untuk mempertahankan pangsa pasar dan daya saing. Karena itu, agar klinik dapat bersaing dan beradaptasi dengan dinamika pasar yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, diperlukan penerapan manajemen strategik yang efektif.

Perilaku konsumen dalam mencari dan menggunakan layanan kesehatan telah berubah karena kemajuan teknologi informasi. Di Indonesia, pasar kesehatan online seperti Halodoc dan Alodokter menawarkan berbagai layanan, mulai dari konsultasi dokter secara daring hingga pembelian obat secara online. Pasien lebih mengharapkan pelayanan kesehatan yang lebih baik karena platform tersebut mudah diakses dan menawarkan banyak layanan. Untuk mempertahankan loyalitas pasien dan menarik pasien baru, klinik harus menggunakan metode pemasaran yang fleksibel dan kreatif.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa strategi pemasaran berbasis digital dapat meningkatkan daya saing organisasi kesehatan. Misalnya, Puspitasari et al. (2016) menunjukkan bahwa membuat strategi pemasaran yang efektif sangat penting untuk meningkatkan jumlah pasien yang datang ke rumah sakit. Selain itu, seperti yang digarisbawahi oleh Armono dan Yosepha (2022), strategi pemasaran yang sesuai dengan kemajuan teknologi digital sangat penting bagi perusahaan yang ingin menghadapi persaingan di era digital. Namun, untuk menerapkan strategi tersebut, diperlukan pemahaman mendalam tentang perilaku konsumen dan dinamika pasar yang terus berubah. Dalam hal ini, manajemen strategik sangat penting untuk membantu klinik merancang dan menerapkan strategi yang berguna untuk bersaing dengan *marketplace* kesehatan. Manajemen strategik melibatkan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan kelangsungan hidupnya dalam lingkungan yang kompetitif. Dengan menggunakan manajemen strategik yang tepat, klinik dapat menemukan peluang untuk bersaing dengan *marketplace* kesehatan dan memanfaatkan peluang untuk menang.

Klinik harus menggunakan manajemen strategik yang baik untuk tetap kompetitif di pasar kesehatan. Manajemen strategik adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen klinik dalam menghadapi persaingan dengan *marketplace* kesehatan melalui pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi literatur. Berikut adalah beberapa konsep dan hasil penelitian dari literatur yang berkaitan dengan masalah ini.

Manajemen Strategik Dalam Layanan Kesehatan

Manajemen strategik dalam layanan kesehatan menekankan bahwa perencanaan yang komprehensif dan adaptif sangat penting. Porter (1996) menyatakan bahwa strategi kompetitif mencakup membangun posisi yang unik dan berharga yang melibatkan berbagai aktivitas. Hal ini dapat diterapkan dalam layanan kesehatan melalui diferensiasi layanan dan peningkatan kualitas pelayanan untuk memenuhi kebutuhan berbagai pasien.

Efek Teknologi Digital pada Layanan Medis

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara orang mendapatkan dan mendapatkan layanan kesehatan. Menurut Mesko et al. (2017), digitalisasi kesehatan, yang mencakup aplikasi kesehatan dan telemedicine, meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi layanan. Namun, penyedia layanan tradisional juga menghadapi kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Strategi Diferensiasi Layanan

Klinik dapat menggunakan strategi diferensiasi layanan untuk bersaing di pasar kesehatan. Menurut Berry et al. (2006), memberikan pengalaman yang menyenangkan kepada pasien melalui layanan yang dipersonalisasi dan berkualitas tinggi memiliki potensi untuk meningkatkan kesetiaan pasien. Selain itu, Anda dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan melakukan inovasi dalam layanan, seperti menyediakan program kesehatan preventif atau layanan khusus.

Pemasaran Digital untuk Kesehatan

Strategi manajemen klinik memerlukan pemasaran digital. Integrasi pemasaran digital memungkinkan organisasi untuk berinteraksi dengan pasien secara lebih efektif dan menjangkau audiens yang lebih luas, seperti yang ditekankan oleh Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019). Dengan menggunakan aplikasi mobile, situs web yang informatif, dan media sosial, Anda dapat meningkatkan visibilitas dan aksesibilitas layanan klinik.

Kolaborasi dengan *Marketplace* Kesehatan

Klinik dapat mempertimbangkan untuk bekerja sama dengan *marketplace* kesehatan untuk memperluas layanan mereka. Ini berbeda dengan melihatnya hanya sebagai pesaing. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Van Limburg et al. (2011) menemukan bahwa penyedia layanan kesehatan dan platform digital dapat bekerja sama untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pasien. Namun demikian, sangat penting untuk memastikan bahwa kerja sama tersebut sesuai dengan prinsip dan standar kualitas klinik.

Kendala Dalam Melaksanakan Strategi Digital

Meskipun adopsi teknologi digital memiliki banyak keuntungan, ada beberapa masalah saat melakukannya. Cresswell dan Sheikh (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor seperti resistensi terhadap perubahan, kekurangan infrastruktur teknologi, dan kekhawatiran tentang privasi data dapat menyebabkan kesulitan untuk menerapkan strategi digital dalam bidang layanan kesehatan. Oleh karena itu, menggunakan pendekatan manajemen perubahan yang efisien dan memprioritaskan pelatihan karyawan menjadi penting.

Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Strategi

Untuk memastikan bahwa strategi itu efektif, penting untuk mengevaluasi kinerjanya. Balanced Scorecard diciptakan oleh Kaplan dan Norton (1992) sebagai alat untuk mengukur kinerja organisasi dari berbagai sudut pandang, seperti pertumbuhan, pembelajaran, keuangan, dan pelanggan. Dalam praktik klinik, penggunaan alat ini dapat membantu dalam pemantauan dan penyesuaian rencana sesuai dengan perubahan pasar.

METODE

Penelitian ini melihat strategi manajemen klinik dalam menghadapi persaingan di pasar kesehatan melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Dengan mengumpulkan data dari sumber sekunder seperti jurnal ilmiah, buku, dan laporan penelitian yang relevan, pendekatan ini dimaksudkan untuk meningkatkan pemahaman tentang fenomena yang diteliti. Berdasarkan data dari literatur akademik, penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena persaingan antara klinik dan pasar kesehatan. Studi ini berfokus pada cara klinik menggunakan strategi manajemen untuk mempertahankan daya saingnya.

Data penelitian ini diperoleh melalui studi literatur, yang mencakup jurnal ilmiah yang dipublikasikan dalam database terpercaya seperti SINTA, Scopus, dan Google Scholar. Penelitian ini menggunakan studi Porter (1996) tentang strategi kompetitif, Mesko et al. (2017)

tentang digitalisasi layanan kesehatan, dan Cresswell dan Sheikh (2013) tentang masalah penerapan teknologi dalam layanan kesehatan. Data dikumpulkan melalui pencarian dan analisis literatur yang berkaitan dengan topik penelitian. Artikel dan jurnal yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi dengan topik penelitian, kredibilitas sumber, dan metodologi penelitian yang digunakan.

Teknik analisis isi, atau analisis isi, digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh. Ini dilakukan dengan menemukan pola, tema, dan kategori dari berbagai sumber literatur yang dikaji (Krippendorff, 2018). Analisis data mencakup langkah-langkah berikut: Pengumpulan dan Organisasi Data: Mengumpulkan literatur akademik dan jurnal yang berkaitan dengan strategi manajemen klinik dan persaingan di pasar kesehatan. Reduksi Data: Memilih bagian penting dari sumber yang dianalisis untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian Data: Mengelompokkan hasil analisis ke dalam kategori yang sesuai dengan elemen manajemen strategik klinik. Penarikan Kesimpulan: Menyusun kesimpulan utama penelitian dan membuat saran berdasarkan data. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang bagaimana klinik dapat menggunakan strategi yang berguna untuk menghadapi persaingan dengan *marketplace* kesehatan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pemangku kebijakan dalam mengembangkan kebijakan yang membantu klinik tetap kompetitif di era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut analisis literatur yang telah dilakukan, ada beberapa strategi utama yang dapat diterapkan oleh klinik dalam menghadapi persaingan dengan pasar kesehatan. Strategi-strategi ini termasuk pengukuran dan evaluasi kinerja strategik, kolaborasi dengan pasar kesehatan, pemanfaatan teknologi digital, optimalisasi pemasaran digital, dan peningkatan diferensiasi layanan.

Diferensiasi Layanan Sebagai Keunggulan Kompetitif

Salah satu strategi utama yang dapat diterapkan oleh klinik dalam menghadapi persaingan di pasar kesehatan adalah diferensiasi layanan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Berry et al. (2006), klinik yang menawarkan pengalaman pasien yang tinggi melalui layanan yang lebih eksklusif dan dipersonalisasi memiliki daya saing yang lebih besar. Di antara perbedaan ini dapat termasuk program kesehatan preventif yang dipersonalisasi, layanan medis spesialis yang tidak tersedia di pasar kesehatan, dan layanan berbasis kepercayaan pasien. Selain itu, keunggulan layanan yang didasarkan pada pengalaman pasien adalah faktor utama yang mendorong pasien untuk tetap setia (Kotler & Keller, 2016). Pasien cenderung memilih klinik yang menawarkan kenyamanan, layanan cepat, dan interaksi langsung yang lebih humanis daripada konsultasi online melalui pasar kesehatan.

Pemanfaatan Teknologi Digital Dalam Layanan Kesehatan

Digitalisasi layanan kesehatan adalah komponen penting dalam meningkatkan daya saing klinik. Mesko et al. (2017) menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital dalam layanan kesehatan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan membuat layanan lebih mudah diakses. Klinik dapat meningkatkan akses pasien dengan memanfaatkan rekam medis elektronik (EMR), layanan konsultasi online, dan sistem reservasi online. Namun, adopsi teknologi digital juga menghadapi masalah. Beberapa di antaranya adalah kebutuhan investasi awal yang besar, keamanan data pasien, dan ketakutan tenaga medis terhadap penggunaan teknologi baru (Cresswell & Sheikh, 2013). Oleh karena itu, untuk membuat tenaga kesehatan lebih siap untuk menghadapi digitalisasi layanan kesehatan, diperlukan strategi implementasi yang bertahap serta pelatihan.

Optimalisasi Pemasaran Digital

Meskipun pasar kesehatan memudahkan pasien untuk mendapatkan layanan medis, klinik dapat mempertahankan daya saingnya dengan menggunakan strategi pemasaran digital yang berhasil. Integrasi pemasaran digital memungkinkan klinik untuk menjalin hubungan yang lebih erat dengan pasien melalui berbagai saluran komunikasi daring, seperti email marketing, website resmi, dan media sosial (Chaffey dan Ellis-Chadwick 2019). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Armono dan Yosepha (2022), keberadaan media sosial sebagai sarana pemasaran dapat meningkatkan keterlibatan pasien dan memperluas jangkauan klinik. Penggunaan media sosial untuk edukasi kesehatan, testimoni pasien, dan promosi layanan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap layanan yang diberikan klinik.

Kolaborasi dengan *Marketplace* Kesehatan

Alih-alih bersaing secara langsung, beberapa klinik telah mulai bekerja sama dengan pasar kesehatan untuk memperluas layanan mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Van Limburg et al. (2011), kolaborasi dengan platform digital dapat membantu klinik menjangkau lebih banyak pasien dan meningkatkan efisiensi layanan mereka. Kolaborasi ini dapat dilakukan dengan menggunakan pasar kesehatan untuk menyediakan layanan konsultasi online, menawarkan paket layanan khusus yang terintegrasi dengan pasar, atau menggunakan platform sebagai alat untuk meningkatkan visibilitas klinik. Namun, klinik harus tetap memberikan layanan berkualitas tinggi dan memastikan bahwa reputasi merek mereka tidak terpengaruh dalam pasar kesehatan.

Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Strategik

Untuk memastikan bahwa kebijakan yang telah diterapkan berfungsi dengan baik, salah satu langkah penting adalah melakukan evaluasi strategi yang digunakan. Menurut Kaplan dan Norton (1992), Balanced Scorecard dapat membantu klinik dalam mengukur kinerja strategik dari berbagai sudut pandang, seperti inovasi, pembelajaran, keuangan, kepuasan pasien, dan proses internal. Klinik dapat menggunakan metode pengukuran berbasis data untuk mengukur tingkat kepuasan pasien, efektivitas pemasaran digital, serta dampak penggunaan teknologi digital pada efisiensi layanan. Metode ini memungkinkan klinik untuk terus mengubah strategi mereka untuk tetap sesuai dengan perubahan tren di industri kesehatan.

KESIMPULAN

Studi ini menunjukkan bahwa, dalam menghadapi persaingan di pasar kesehatan, strategi manajemen klinik harus mencakup evaluasi kinerja yang berkelanjutan, kolaborasi strategis, adopsi teknologi digital, optimalisasi pemasaran digital, dan diferensiasi layanan. Di tengah persaingan yang semakin ketat, klinik dapat mempertahankan loyalitas pasien dan tetap kompetitif dengan menerapkan strategi-strategi ini. Klinik harus lebih proaktif mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing. Selain itu, kolaborasi dengan pasar kesehatan dapat dianggap sebagai pendekatan yang menguntungkan daripada hanya melihatnya sebagai ancaman. Selain itu, manajemen klinik harus memastikan bahwa strategi pemasaran digital yang digunakan sesuai dengan kebutuhan dan preferensi pasien saat ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan terimakasih atas dukungan, inspirasi dan bantuan kepada semua pihak dalam membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini, termasuk pada peserta yang telah bersedia berpartisipasi dalam penelitian hingga selesai.

DAFTAR PUSTAKA

- Armono, E. M., & Yosepha, S. Y. (2022). Analisis Strategi Pemasaran Melalui Market Place Dalam Era Digital Pada Masa Sekarang. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2006). *Managing the Total Customer Experience*. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 85-89.
- Bowen, G. A. (2009). *Document analysis as a qualitative research method*. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (7th ed.). Pearson.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Cresswell, K., & Sheikh, A. (2013). *Organizational issues in the implementation and adoption of health information technology innovations: An interpretative review*. *International Journal of Medical Informatics*, 82(5), e73-e86.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: *Measures That Drive Performance*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mesko, B., Drobni, Z., Béneyi, É., Gergely, B., & Györfy, Z. (2017). *Digital health is a cultural transformation of traditional healthcare*. *mHealth*, 3, 38.
- Porter, M. E. (1996). What is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Van Limburg, M., Wentzel, J., Sanderman, R., & van Gemert-Pijnen, J. E. (2011). *Business modeling to implement an eHealth portal for infection control: a reflection on co-creation with stakeholders*. *JMIR Research Protocols*, 1(2), e21.