

# **ANALISIS STRATEGI DAN KELAYAKAN INVESTASI PEMBANGUNAN PAVILIUN PADA RUMAH SAKIT UMUM (RSUD) BANYUMAS**

Oleh:

**Suliyanto, Agus Suroso, Ary Yunanto, dan Ratno Purnomo**

*Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto*

E-mail: suli\_yanto@yahoo.com

## **Abstraksi:**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bagi pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas, serta untuk menganalisis kelayakan investasi pembangunan paviliun Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas.*

*Alat analisis yang digunakan untuk menganalisis ketepatan strategi adalah analisis SWOT dan analisis matriks space, sedangkan analisis kelayakan investasi menggunakan analisis Payback Period (PP), Net Present Value (NPV), Profitabilitas Index (PI), Internal Rate of Return (IRR). Berdasarkan hasil analisis, diperoleh kesimpulan bahwa strategi pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas adalah agresif, dan pembangunan paviliun Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas layak untuk dijalankan.*

**Katakunci:** *strategi, kelayakan investasi, dan paviliun*

## **Abstract:**

*The aims of this study to analyze strategy for the development of the Regional General Hospital (RSUD) Banyumas, as well as to analyze the feasibility of investment pavilion Regional General Hospital (Hospital) Banyumas.*

*Analysis tools used to analyze the strategy is the SWOT analysis and matrix space analysis, while the investment feasibility analysis using Payback Period (PP), Net Present Value (NPV), Profitability Index (PI), Internal Rate of Return (IRR). Based on the analysis, the development strategy of the Regional General Hospital (RSUD) Banyumas is aggressive, and the construction of the pavilion Regional General Hospital (RSUD) Banyumas was feasible .*

**Keywords:** *strategy, feasibility investment, and pavilion*

## **I. PENDAHULUAN**

Untuk menghadapi situasi persaingan global, mengantisipasi cepatnya perubahan lingkungan dan menjaga kelangsungan usaha rumah sakit maka rumah

sakit harus senantiasa merumuskan strategi yang tepat. Persaingan global dan perubahan lingkungan mulai nampak pada pengelolaan rumah sakit swasta multinasional yang terdapat di kota-kota besar. Selain itu Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) perlahan-lahan telah berubah menjadi Badan Layanan Umum (BLU) yang akan dikelola secara semi public enterprise. Hal tersebut membuat RSUD harus berbenah diri menghadapi perubahan tersebut.

Pengembangan fasilitas kesehatan di rumah sakit umum daerah merupakan salah satu cara untuk menghadapi berbagai tantangan tersebut di atas, sehingga mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Keputusan investasi pengembangan paviliun RSUD Banyumas adalah langkah yang tepat untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat yang terus meningkat khususnya bagi pasien yang menginginkan fasilitas yang nyaman, higienis, dan eksklusif. Namun demikian, keputusan investasi tersebut perlu dikaji kelayakan dari sisi ekonomisnya agar kemanfaatan yang diperoleh tidak hanya dirasakan oleh masyarakat tetapi juga bagi RSUD Banyumas itu sendiri, baik dalam waktu jangka pendek maupun jangka panjang.

## **II. METODE PENELITIAN**

Menurut Kuncoro, (2006:51) untuk merumuskan strategi pengembangan rumah sakit terlebih dahulu dilakukan analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) serta analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). Untuk menentukan besarnya bobot setiap pada faktor eksternal dan internal digunakan matriks Evaluasi Faktor Eksternal dan matriks Evaluasi Faktor Internal (David, 2003:161). Untuk memperlihatkan dengan jelas arah vektor strategi pengembangannya Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas digunakan analisis matriks space (Rangkuti, 2001:46). Sedangkan untuk melakukan analisis kelayakan investasi menurut (Suratman, 2001; Suliyanto, 2010) digunakan analisis Payback Period (PP),

Net Present Value (NPV), Profitabilitas Indeks (PI), dan Internal Rate of Return (IRR).

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Strategi Pengembangan Rumah Sakit Umum (RSUD) Kabupaten Banyumas

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan matriks space analisis dapat diperoleh tabel analisis SWOT-Internal dan Eksternal sebagai berikut:

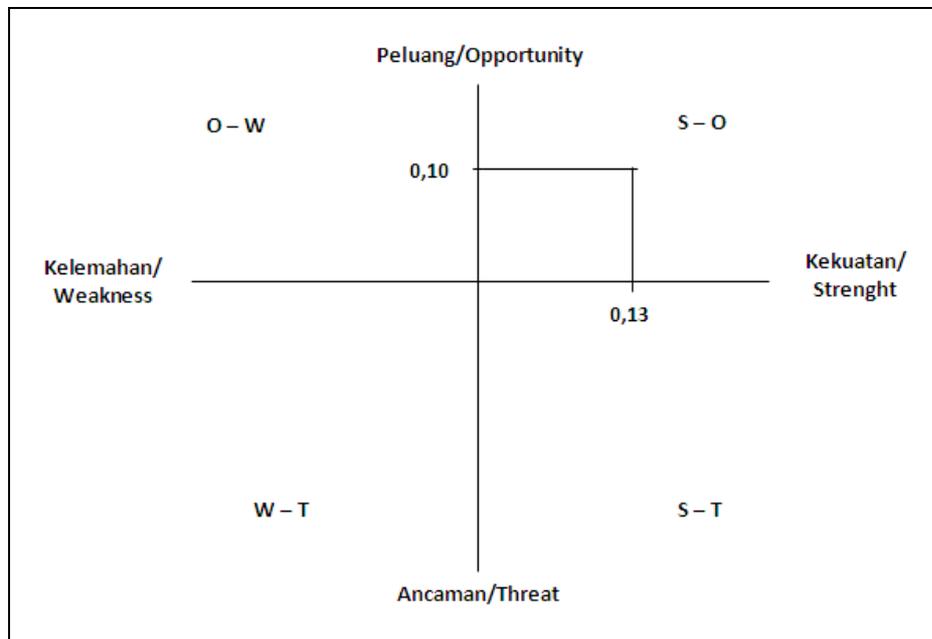
**Tabel 1**  
**Analisis SWOT – Internal**

<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Skor</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>	<b>Skor</b>
▪ Kemudahan akses dari jalan raya utama Banyumas - Buntu	3	▪ Dokter melakukan praktek di rumah sakit lain	-3
▪ Peralatan modern dan terbaru	3	▪ Belum memiliki pengalaman dalam hal penanganan dan pengelolaan fasilitas dan pelayanan paviliun	-2
▪ Jumlah kamar 30 tipe paviliun	3	▪ Belum ada rencana pengembangan jangka panjang	-1
▪ Fasilitas kamar yang nyaman	2	▪ Belum melakukan riset atau survey pangsa pasar paviliun	-3
▪ Dokter umum dan spesialis yang memadai	1		
▪ Kinerja RSUD Banyumas yang cenderung baik dari tahun ke tahun	2		
▪ Kredibilitas RSUD Banyumas di mata masyarakat Banyumas dan sekitarnya	2		
▪ Memiliki manajemen sendiri dalam pengelolaan paviliun	3		
<b>Rata-Rata</b>	<b>2,38</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>-2,25</b>

**Tabel 2**  
**Analisis SWOT – Eksternal**

<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Skor</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>	<b>Skor</b>
▪ Penduduk yang relatif padat	2	▪ Persaingan yang ketat di daerah Banyumas karena ada 12 unit rumah sakit umum	-3
▪ Pertumbuhan ekonomi Banyumas dan daerah sekitarnya yang positif	3	▪ Rumah sakit Margono memiliki fasilitas yang sama	-2
▪ Peningkatan kemampuan ekonomi masyarakat	2	▪ Rumah sakit swasta yang juga melakukan program pengembangan (RS. Elisabeth dan RS. Ananda)	-2
▪ Peningkatan jumlah orang kalangan menengah ke atas	3		
▪ Mendapat dukungan pemerintah daerah	3		
▪ Jumlah rumah sakit yang relatif sedikit di daerah sekitarnya seperti Banjarnegara, Cilacap, dan Purbalingga	2		
▪ Jumlah lulusan tenaga kesehatan semakin banyak	2		
<b>Rata-Rata</b>	<b>2,43</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>-2,33</b>

Berdasarkan analisis matriks space analisis di atas, hasil perhitungan skornya faktor internal adalah sebagai berikut: Rata-rata skor Kekuatan sebesar 2,38 dan Rata-rata skor Kelemahan sebesar -2,25, sehingga skor akhir faktor internal sebesar 0,13. Sedangkan Rata-rata skor Peluang sebesar 2,43 dan rata rata skor ancaman sebesar 2,33, sehingga skor akhir faktor eksternal sebesar 0,10. Berdasarkan kedua tabel diatas dapat digambarkan arah vektor strategi sebagai berikut:



**Kelayakan Pembangunan Paviliun Rumah Sakit Umum (RSUD) Kabupaten Banyumas**

Pembangunan paviliun RSUD Banyumas memerlukan investasi sebesar Rp. 9.803.110.000,00 termasuk didalamnya modal kerja sebesar Rp.342.910.000,00. Dan biaya operasional ini tiap tahun akan mengalami peningkatan sebesar 10 persen sebagai akibat inflasi.

Berdasarkan analisis pada aspek Keuangan dengan melihat analisis kelayakan invetasi yaitu *Payback Period* (PP) menunjukkan angka 4 tahun 10 bulan 8 hari lebih pendek dari umur ekonomi yaitu 20 tahun, *Net Present Value* (NPV) yaitu sebesar Rp. 11.146.432.722 bernilai positif, dan *Profitabilitas Indeks* (PI) sebesar 8,26 lebih besar dari 1, dan nilai *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 22 persen yang lebih tinggi dari deposito pada bank yaitu sebesar 14 persen. Oleh karena itu secara finansial pabrikasi gula kelapa di Kecamatan Kutasari layak untuk dilaksanakan.

#### **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan matriks space dapat diperoleh strategi yang tepat untuk pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas adalah strategi agresif yaitu dengan melaksanakan tindakan-tindakan agresif untuk merebut pasar, dan pembangunan paviliun Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas layak untuk dijalankan.

##### **B. Rekomendasi**

Untuk merebut pasar Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas sebaiknya memilih strategi agresif dengan cara melakukan investasi baik untuk meningkatkan kualitas pelayanan maupun untuk menambah berbagai sarana baru dengan didukung usaha-usaha promosi yang agresif. Rencana pembangunan paviliun Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Banyumas sebaiknya terus dijalankan karena berdasarkan hasil analisis dinyatakan layak.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- David, Fred R., 2003. **Manajemen Strategis Konsep**. terjemahan. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajat 2006. **Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Bersaing**. Erlangga. Jakarta. 2006.
- Rangkuty, Freddy, 2001. **Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis**. Cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Suliyanto. 2010. **Studi Kelayakan Bisnis Pendekatan Praktis**. Andi Offset. Yogyakarta.
- Suratman. 2001. **Studi Kelayakan Proyek Teknik dan Prosedur Penyusunan Laporan**. J & J Learning. Yogyakarta.