

ANALISIS SWOT DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA SALAH SATU APOTEK DI KOTA BANDUNG

Nadia Ulil Fatiya, Ida Musfiroh

Fakultas Farmasi Universitas Padjadjaran Jl. Raya Bandung Sumedang km 21
Jatinangor 45363

Email korespondensi: nadia18012@mail.unpad.ac.id

ABSTRAK

Apotek merupakan sarana kesehatan yang menyediakan pelayanan kefarmasian yang dilakukan oleh apoteker. Pada saat ini apotek menjadi fasilitas pelayanan yang prospektif karena semakin meningkatnya prevalensi penyakit yang berdampak pada meningkatnya permintaan obat. Semakin banyaknya bisnis apotek baru yang berdiri setiap tahunnya, maka dibutuhkan adanya strategi pengembangan bisnis untuk mempertahankan atau meningkatkan daya saing terhadap apotek kompetitor yang semakin kompleks. Penelitian ini dilakukan di salah satu apotek di Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif menggunakan metode analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) dengan metode pengumpulan data berupa data primer dan sekunder. Setelah mendapatkan data berupa variabel, angka pembobotan, dan pemeringkatan, kemudian dilakukan perhitungan skor untuk dapat melakukan analisis mengenai strategi yang dapat diterapkan di Apotek. Hasil penelitian dari analisis SWOT diperoleh hasil IFAS dengan total skor sebesar 1,612 sedangkan untuk hasil EFAS dengan total skor sebesar 0,251. Pada hasil diagram SWOT, Apotek berada pada kuadran I yaitu Strategi Agresif (*growth oriented strategy*). Hasil Strategi Matriks SWOT diperoleh nilai tertinggi berada pada strategi SO yaitu sebesar 4,238, sehingga dapat disimpulkan bahwa rencana strategi yang dapat diterapkan pada apotek adalah memanfaatkan kekuatan internal apotek untuk menciptakan peluang eksternal.

Kata kunci: Apotek, Bisnis Farmasi, Analisis SWOT.

ABSTRACT

A pharmacy is a health facility that provides pharmaceutical services carried out by pharmacists. Currently, pharmacies have become a prospective business due to the increasing prevalence of disease which has an impact on increasing demand for medicines. As more and more new pharmacy businesses are established every year, a business development strategy is needed to maintain or increase competitiveness against increasingly complex competing pharmacies. This research was conducted at a pharmacy in Bandung. The research method used is a descriptive quantitative approach using the SWOT analysis method (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) with data collection methods in the form of primary and secondary data. After obtaining data in the form of variables, weighting numbers and rankings, scores are then calculated to be able to carry out an analysis of strategies that can be applied in pharmacies. The research results from the SWOT analysis obtained IFAS results with a total score of 1.612, while for EFAS results the total score was 0.251. In the SWOT diagram results, the Pharmacy is in quadrant I, namely Aggressive Strategy (growth oriented strategy). The results of the SWOT Matrix Strategy obtained the highest score for the SO strategy, namely 4.238, so it can be concluded that the strategic plan that can be implemented in pharmacies is to utilize the internal strengths of pharmacies to create external opportunities.

Keywords: *pharmacy, pharmaceutical business, SWOT analysis.*

Pendahuluan

Kebutuhan obat-obatan di Indonesia cenderung meningkat setiap tahunnya. Obat-obatan merupakan kebutuhan utama dengan tingkat urgensi kebutuhan yang tinggi, sehingga kebutuhan terhadap produk farmasi akan meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk dan tidak terpengaruh dengan pasang surutnya kondisi ekonomi di suatu negara. Di Indonesia, jumlah penduduk mencapai angka 264 juta jiwa. Akibatnya, permintaan obat untuk penyakit tertentu juga mengalami peningkatan, diantaranya penyakit yang memiliki tingkat prevalensi tinggi misal diabetes dan hipertensi yang juga dapat menyebabkan penyakit jantung. Data memperlihatkan jumlah kasus penyakit kronis meningkat sehingga permintaan kebutuhan obat juga mengalami peningkatan (KPPU, 2019).

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (Kemenkes RI) juga menjelaskan bahwa Indonesia tengah mengalami fenomena *triple burden* atau tiga beban pada permasalahan kesehatan nasional, diantaranya yaitu terdapat penyakit infeksi *new emerging* dan *re-emerging* seperti Covid-19, penyakit menular yang belum teratasi dengan baik, dan penyakit tidak menular yang

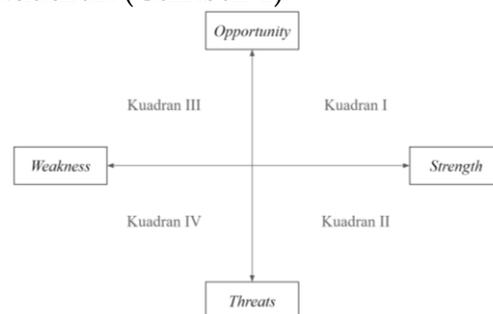
cenderung naik setiap tahunnya. Kondisi ini menyebabkan adanya peningkatan terhadap kebutuhan dan permintaan obat setiap tahunnya (Kemenkes, 2022).

Tren total market share sektor farmasi di Indonesia mengalami peningkatan yaitu dari Rp. 65,9 triliun pada 2016 menjadi Rp. 88,36 triliun pada 2019 menunjukkan meningkatnya permintaan dan konsumsi terhadap obat-obatan. Hal ini disebabkan karena kesadaran masyarakat Indonesia yang terus meningkat tentang pentingnya kesehatan dan perlunya obat-obatan (Kemenprin, 2021).

Naiknya permintaan dan kebutuhan obat menjadi peluang besar untuk menjalankan bisnis apotek. Pada tahun 2021, jumlah apotek yang terdaftar di Kota Bandung mencapai angka 110 unit (Open Data Jabar, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa persaingan bisnis apotek semakin kompleks sehingga dibutuhkan inovasi baru serta strategi agar dapat bertahan dalam menjalankan bisnis.

Analisis SWOT merupakan analisis berdasarkan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman. Analisis SWOT digunakan untuk memperoleh pandangan dasar mengenai Strategi yang diperlukan dalam mencapai suatu tujuan tertentu, dalam hal ini pengkajian tentang upaya-upaya apa saja yang dapat dijadikan solusi alternatif dalam pengelolaan dan pengembangan strategi (Rangkuti, 2013).

Diagram analisis SWOT terdiri atas 4 kuadran (Gambar 1)



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT (Anwar dan Meinarini (2014))

Pada kuadran pertama, terdapat situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Pada kuadran kedua, meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Pada kuadran ketiga, perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar, tetapi dilain pihak, perusahaan juga menghadapi beberapa kendala / kelemahan internal. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik dengan cara menerapkan ubah strategi.

Pada kuadran keempat, ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Langkah yang dapat diambil dalam posisi ini adalah strategi bertahan (Rangkuti, 2005)

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Fokus penelitian ini yaitu untuk merumuskan strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan pengembangan bisnis pada apotek dengan menggunakan analisis SWOT sebagai alat bantu hitung (Rangkuti, 2013).

Jenis data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Data primer mencakup data yang dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Data sekunder merupakan data perusahaan yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan (Jayanti, 2019).

Teknik pengumpulan data menggunakan beberapa metode pengumpulan data seperti pengamatan berperan serta (*Participant as Observer*), wawancara (*Interview*), kuesioner, dan dokumentasi (Rangkuti, 2013).

Penentuan variable analisis dimulai dengan membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang didapatkan melalui obsevasi secara langsung dan wawancara dengan pegawai apotek. Ditentukan bobot pada setiap faktor mulai dari 1 (kurang penting) sampai dengan 4 (sangat penting) dan pemeringkatan (*rating*) nilai dari 1 (kurang setuju) sampai dengan 4 (sangat setuju). Penentuan bobot dan rating dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan pegawai apotek sebagai responden. Hasil pengisian kuesioner didokumentasikan dan dihitung skor pada tiap faktor untuk dapat menentukan strategi yang akan digunakan (Utsalina dan Liduina, 2020).

Hasil dan Pembahasan

Hasil pengumpulan data yang dilakukan selama penelitian disajikan dalam bentuk tabel (Tabel 1) yang kemudian dilakukan perhitungan skor untuk mengetahui nilai IFAS (*Internal Strategy Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategy Factors Analysis Summary*) pada faktor- faktor strategis yang telah didapatkan.

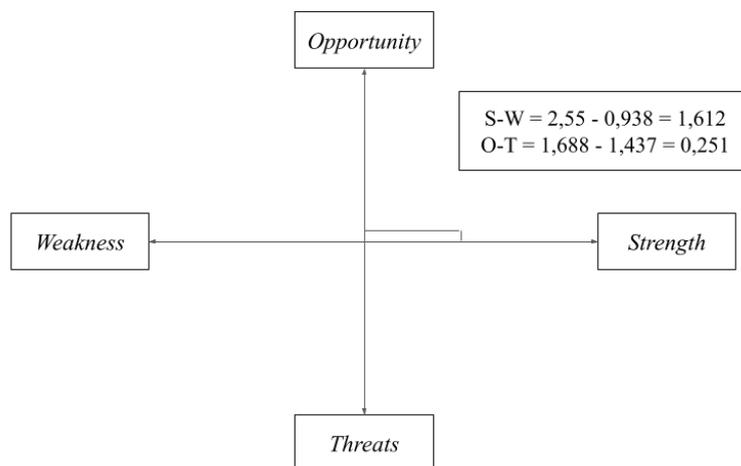
Tabel 1. Hasil Perhitungan Skor Faktor Strategis Apotek

Faktor	Hasil	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Internal <i>Strength</i>	Lokasi strategis	0,068	4	0,272
	Reputasi apotek yang telah diakui di Indonesia	0,069	4	0,276
	Fasilitas pelayanan lengkap	0,069	3	0,207
	Pelayanan 24 jam	0,069	4	0,276
	SDM terqualifikasi	0,066	4	0,264
	Kerjasama dengan fasilitas kesehatan, klinik dokter, dan asuransi	0,068	4	0,272
	Sistem manajerial otomatis dengan aplikasi <i>Poin of Sales</i> (POS)	0,064	4	0,256
	Penjualan online dengan aplikasi	0,061	3	0,183
	Kerjasama dengan platform <i>e-commerce</i> Tokopedia	0,064	4	0,256
	Mutu produk terjamin (berasal dari distributor legal dan terstandar)	0,072	4	0,288
	Total	0,67		2,55
Internal <i>Weakness</i>	Kurangnya promosi melalui media online	0,051	3	0,153
	Transaksi online yang masih terbatas	0,053	3	0,159
	Produk OTC (<i>On The Counter</i>) yang cenderung tidak mengikuti trend (terutama kosmetik, <i>skincare</i> , dan <i>body care</i>)	0,049	2	0,098
	Harga barang relative mahal	0,066	3	0,198
	Masih terdapat complain mengenai pelayanan yang lama	0,059	3	0,177
	<i>Customer service online</i> kurang baik	0,051	3	0,153
		Total	0,329	
Total skor IFAS		1		3,488

Eksternal	Prevalensi penyakit yang terus meningkat, permintaan obat meningkat	0,129	3	0,387
<i>Opportunities</i>	Meningkatnya kesadaran masyarakat akan produk yang aman (tersertifikasi BPOM)	0,132	3	0,396
	Adanya rumah sakit baru untuk menjadi peluang kerja sama	0,135	3	0,405
	Trafik lalu lintas yang ramai	0,125	4	0,5
	Total	0,521		1,688
Eksternal	Harga obat yang cenderung meningkat setiap tahun	0,125	3	0,375
<i>Threat</i>	Masih banyak masyarakat yang embeli produk OTC dan obat bebas di toko / supermarket	0,116	3	0,348
	Terdapat 5 apotek pesaing dalam radius 800 meter	0,116	3	0,348
	Konsumen cenderung memilih apotek dengan harga yang lebih murah	0,122	3	0,366
	Total	0,479		1,437
Total skor EFAS		1		3,125

Hasil olahan data IFAS, faktor kekuatan internal memiliki skor sebesar 2,55 dan faktor kelemahan internal memiliki skor sebesar 0,938. Sedangkan hasil analisis matriks IFAS pada Apotek mencakup keseluruhan faktor internal yang terdiri dari kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dengan total skor sebesar 3,488 yang berarti Apotek memiliki kekuatan internal yang saat tinggi dimana hal ini dapat dimanfaatkan untuk keberlangsungan usaha.

Hasil olahan data EFAS, faktor peluang eksternal memiliki skor sebesar 1,688 dan faktor ancaman eksternal memiliki skor sebesar 1,437. Sedangkan hasil analisis matriks EFAS pada Apotek mencakup keseluruhan faktor eksternal yang terdiri dari peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*) dengan total skor 3,125 yang berarti peluang yang dimiliki oleh Apotek lebih tinggi dari ancaman, sehingga Apotek dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk dapat mengembangkan bisnis dan bersaing dengan apotek pesaing lainnya.



Gambar 2. Hasil Diagram Analisis SWOT

Berdasarkan hasil pengolahan data pada diagram analisis SWOT (Gambar 2), maka Apotek terdapat pada kuadran 1, dimana kondisi ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan untuk keberlangsungan bisnis. Apotek memiliki kekuatan yang cukup untuk memanfaatkan peluang yang ada, sehingga strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) (Rangkuti, 2005).

Tabel 2. Rumusan Kombinasi Strategi Matriks SWOT

Faktor Strategi	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi SO (<i>Strengths Opportunity</i>) $2,55 + 1,688 = 4.238$	Strategi WO (<i>Weakness Opportunity</i>) $0,938 + 1,688 = 2,626$
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST (<i>Strength Threats</i>) $2,55 + 1,437 = 3.987$	Strategi WT (<i>Weakness Threats</i>) $0,938 + 1,437 = 2,375$

Pada hasil rumusan kombinasi strategi matriks SWOT (Tabel 2) didapatkan nilai tertinggi berada pada kombinasi faktor internal kekuatan (*Strength*) dengan faktor eksternal peluang (*Opportunity*) sehingga strategi pertama yang dapat diterapkan pada Apotek yaitu strategi SO (*Strengths Opportunity*). Strategi selanjutnya yang dapat diterapkan yaitu ST (*Strength Threats*), kemudian strategi WO (*Weakness Opportunity*), dan strategi WT (*Weakness Threats*).

Strategi SO merupakan gabungan dari faktor internal kekuatan (*Strength*) dan faktor eksternal peluang (*Opportunity*), yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan internal perusahaan dalam memanfaatkan peluang sebanyak-

banyaknya. Strategi ST merupakan gabungan dari faktor internal kekuatan (*Strength*) dan faktor eksternal ancaman (*Treats*), yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan internal perusahaan dalam untuk mengatasi berbagai ancaman dari luar perusahaan. Strategi WO merupakan gabungan dari faktor internal kelemahan (*Weakness*) dan faktor eksternal peluang (*Opportunity*), yaitu dengan memanfaatkan peluang sebanyak mungkin untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki perusahaan. Strategi WT merupakan gabungan dari faktor internal kelemahan (*Weakness*) dan faktor eksternal ancaman (*Treats*), yaitu dengan menghindari ancaman dari luar perusahaan untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki perusahaan (Rachmawati dan Ety, 2022).

Rencana strategi (Tabel 3) disusun berdasarkan pada analisis dari faktor – faktor internal dan eksternal Apotek yang kemudian dapat diimplementasikan berurutan berdasarkan hasil skor rumusan kombinasi strategi matriks SWOT dan kapasitas Apotek (Naryono, 2018).

Tabel 3. Rencana Strategi

Strategi	Rencana Strategi
SO (<i>Strengths Opportunity</i>)	<p>Memanfaatkan area depan apotek untuk menambah <i>other income</i></p> <p>Menjalin kerjasama dengan rumah sakit baru yang terletak berdekatan dengan apotek</p> <p>Meningkatkan kualitas layanan (<i>Service Excellent</i>) yang diberikan dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada</p> <p>Mengoptimalkan fitur yang tersedia pada POS dan menjalankan program yang sudah ada namun tidak berjalan (<i>Home Pharmacy Care</i>)</p>
ST (<i>Strength Threats</i>)	<p>Selalu menjaga ketersediaan stok untuk menghindari kekosongan barang</p> <p>Meningkatkan pemanfaatan media online yang bisa menjadi tools untuk mendekatkan brand dengan konsumen</p>
WO (<i>Weakness Opportunity</i>)	<p>Memanfaatkan trafik yang ramai dengan melakukan promosi offline, misal memasang iklan terkait layanan atau produk diskon di area depan apotek</p> <p>Melakukan pembaruan pada produk OTC dengan produk-produk yang sesuai trend yang ada untuk menarik lebih banyak konsumen dan meminimalisir biaya promosi</p> <p>Memanfaatkan platform medsos sebagai media promosi</p>

WT (<i>Weakness Threats</i>)	dan edukasi Menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan yang berdasarkan kepada kepuasan pelanggan agar harga yang ditanggung konsumen sepadan dengan kualitas pelayanan yang diterima Melakukan pembagian tugas yang jelas agar tidak terjadi tumpang tindih antara pekerjaan satu dengan yang lain Menetapkan waktu pelayanan resep, 10 menit untuk obat jadi, 15 menit untuk obat racikan Melebarkan pasar melalui marketplace yang banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia (misal platform <i>e-commerce</i> shopee, lazada, dst) untuk dapat menjangkau lebih banyak konsumen
--------------------------------	---

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil IFAS dengan total skor sebesar 1,612 sedangkan untuk hasil EFAS dengan total skor sebesar 0,251. Pada diagram SWOT menunjukkan bahwa Apotek berada pada kuadran I (satu), dimana strategi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), dimana jenis rumusan strategi yang dapat diterapkan pada Apotek yaitu SO (*Strength Opportunity*) atau strategi yang berfokus pada penggunaan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

Daftar Pustaka

- Anwar, C.A. dan Meinarini, C. U. (2014). Analisis SWOT pada Strategi Bisnis dalam Kompetisi Pasar. *Studia Informatika : Jurnal Sistem Informasi*, 5(1) : 1-9.
- Jayanti, G. D. (2019). *Analisis SWOT Untuk Mengetahui Positioning Perusahaan Dalam Menentukan Strategi Perusahaan Pada UD. MAHKOTA GEMPOL*. Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Kementerian Kesehatan RI. (2022). Masalah dan Tantangan Kesehatan Indonesia Saat Ini. Tersedia Online di <https://kesmas.kemkes.go.id/konten/133/0/masalah-dan-tantangan-kesehatan-indonesia-saat-ini> [Diakses pada tanggal 22 Mei 2023]
- Kemenprin RI. (2021). *Membangun Kemandirian Industri Farmasi Nasional. Buku Analisis Pembangunan Industri Edisi II*. Jakarta : Kementerian Perindustrian Republik Indonesia.

- Komisi Pengawas Persaingan Usaha. (2019). Ringkasan Eksekutif: Penelitian Sektor Strategis Terkait Pencegahan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat pada Industri Farmasi di Indonesia. Direktorat Ekonomi, Kedeputian Kajian dan Advokasi, Komisi Pengawas Persaingan Usaha.
- Naryono, E. (2018). Analisis Swot Sebagai Dasar Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Anugrah Hotel Sukabumi. Manajemen pemasaran. *Ekonomedia*, 7(02), 17 -31.
- Open Data Jabar. (2023). Jumlah Apotek Berdasarkan Kabupaten/Kota di Jawa Barat. Tersedia Online di <https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-apotek-berdasarkan-kabupatenkota-di-jawa-barat> [Diakses pada tanggal 22 Mei 2023]
- Rachmawati, A. dan Ety, D. S. (2022). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Apotek 325 Surabaya. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, Vol 6 (1) : 1895 – 1905.
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2013). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis, Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Utsalina, D.S dan Liduina, A. P. (2020). Analisis SWOT dalam Penentuan Bobot Kriteria pada Pemilihan Strategi Pemasaran Menggunakan Analytic Network Process. *ANTIVIRUS: Jurnal Ilmiah Informatika*, Vol 14(1): 41 – 50.