Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia p–ISSN: 2541-0849 e-ISSN: 2548-1398
Vol. 7, No. 11, November 2022

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS APOTEK DI ERA DIGITAL DENGAN PENDEKATAN SOAR (STUDI PADA APOTEK SEHAT MANDIRI KOTA CIMAHI)

Cynthia Imadiyar P, Muhardi, Ima Amaliah
Universitas Islam Bandung, Indonesia
E-mail: dr.cynthiaip@gmail.com

Abstrak

Apotek Sehat Mandiri adalah badan usaha milik koperasi karyawan PLN (Perusahaan Listrik Negara) Cimahi. Berdasarkan hasil observasi dan data selama 2 tahun terakhir pada tahun 2019 dan 2020, jumlah kunjungan pasien terus menurun karena kondisi pandemi dan keterbatasan fasilitas. Untuk itu, perlu diupayakan untuk terus berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan Usaha Farmasi Kesehatan Mandiri di Kota Cimahi berdasarkan analisis SOAR. Metode penelitian menggunakan mixed method dengan sampel sebanyak 115 orang. Teknik analisis data kualitatif diperoleh dari wawancara dan observasi langsung dengan menggunakan teknik analisis Tematik. Teknik analisis data kuantitatif menggunakan teknik statistik deskriptif. Berdasarkan analisis IFE, EFE, SOAR dan QSPM Apotek Sehat Cimahi Mandiri, strategi pengembangan bisnis yang diperoleh adalah strategi S-A, O-A, S-R, dan O-R, dengan pilihan strategi sesuai hasil matriks IE berada pada posisi strategi berorientasi pertumbuhan dan kuadran I/grow and build merupakan strategi intensif. Strategi prioritas di era digital adalah menggunakan media sosial dengan skor TAS 3,7. Oleh karena itu, untuk mengembangkan bisnis Farmasi di era digital ini, pihak yang berkepentingan tidak hanya melihat aspek konvensional tetapi juga harus mulai mempertimbangkan aspek digital, yaitu salah satu menggunakan pemasaran digital sebagai upaya meningkatkan penjualan.

Kata kunci: *Strategi, Pengembangan Bisnis, Matriks SOAR.*

Abstract

Apotek Sehat Mandiri is a business entity owned by the Cimahi PLN (State Electricity Company) employee cooperative. Based on the results of observations and data for the last 2 years in 2019 and 2020, the number of patient visits has continued to decline due to the pandemic conditions and limited facilities. For this reason, efforts need to be made to keep developing. This study aims to determine the strategy for developing the Mandiri Health Pharmacy Business in Cimahi City based on SOAR analysis. The research method uses a mixed method with a sample of 115 people. Qualitative data analysis techniques were obtained from interviews and direct observation using

How to cite:	Cynthia Imadiyar P, Muhardi, Ima Amaliah (2022) Strategi Pengembangan Bisnis Apotek di Era Digital Dengan Pendekatan Soar (Studi Pada Apotek Sehat Mandiri Kota Cimahi), *(7) 11,* http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i11.12255
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

Thematic analysis techniques. Quantitative data analysis techniques use descriptive statistical techniques. Based on the analysis of IFE, EFE, SOAR and QSPM Mandiri Cimahi Healthy Pharmacy, the business development strategies obtained are S-A, O-A, S-R, and O-R strategies, with the choice of strategy according to the results of the IE matrix being in a growth-oriented strategy position and quadrant I / grow and build is an intensive strategy. The priority strategy in the digital era is using social media with a TAS score of 3.7. Therefore, to develop the Pharmacy business in this digital era, interested parties do not only look at conventional aspects but must also start considering digital aspects, namely one of using digital marketing as an effort to increase sales.

***Keywords**: Strategy, Business Development, SOAR Matrix.*

Pendahuluan

Di era globalisasi ini terjadi perkembangan dan kemajuan yang pesat dalam dunia teknologi dan informasi, salah satunya adalah internet (Azima et al., 2021). Era digital yang terjadi saat ini menandakan pintu perdagangan antar negara di dunia menjadi tidak terbatas. Berkaitan dengan ini, para pengusaha bisnis memiliki peluang yang cukup besar untuk mengembangkan strategi bisnisnya (Avriyanti, 2020). Dalam lima tahun terakhir, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di Indonesia menunjukkan perkembangan yang pesat. Peningkatan persentase penduduk yang mengakses internet pada tahun 2016 sekitar 25,37 persen menjadi 53,73 persen pada tahun 2020. Jumlah pengguna internet di Indonesia telah mencapai 205 juta pada Januari 2022. Ini berarti ada 73,7% dari populasi Indonesia yang telah menggunakan internet (Rahmawati et al., 2019). Dengan semakin maraknya penggunaan internet, semakin marak pula perdagangan secara eletronik (e-commerce) yang dijalankan oleh para pelaku bisnis. Mirisnya, tidak semua pelaku usaha memahami situasi ini, terutama untuk pelaku usaha konvensional (Prabowo, 2020).

Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 80 Tahun 2019 tentang Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PP PMSE) pada 24 November 2019. Menurut Peraturan Pemerintah tersebut, PMSE adalah perdagangan yang transaksinya dilakukan melalui serangkaian perangkat dan prosedur elektronik atau yang lebih dikenal dengan istilah electronic commerce (e-commerce). E-commerce menjual berbagai kebutuhan sandang, produk kecantikan, makanan hingga obat (Ardianto et al., 2020).

Semenjak masa pandemi Covid 19, kebutuhan masyarakat akan obat-obatan cukup besar. Permintaan akan obat, vitamin, hingga kebutuhan kesehatan lainnya melambung tinggi. Akibat meningkatnya permintaan, pemerintah telah memasukkan sektor perangkat medis dan farmasi sebagai bagian dari sektor prioritas dalam upaya merealisasikan program Making Indonesia 4.0. Pemerintah Indonesia berupaya meningkatkan daya saing sektor perangkat medis dan farmasi dengan mendorong terselenggaranya transformasi digital berbasis teknologi (Wahyuni, 2022). Keberagaman dan kemudahan akses kesehatan

menjadikan masyarakat dapat memilih fasilitas kesehatan yang dapat memberikan pelayanan Kesehatan yang bermutu dan berkualitas (Kemenkes RI, 2014).

Strategi merupakan pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal bagi suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, serta pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan (David, 2011). Pengembangan usaha dapat diraih dengan adanya potensi usaha yang terjamin untuk lebih sukses serta mengikuti perkembangan jaman yang berkelanjutan. Salah satu strategi pengembangan bisnis apotek di era digital ini yaitu mengadakan diferensiasi dari apotek konvensional menjadi apotek online. Menurut Juwita (2020), menyimpulkan penggunaan internet dan media sosial mengindikasi potensi kapabilitas apoteker dalam layanan kesehatan dan juga tantangan transformasi terhadap peran apoteker di era e-pharmacy.

Jumlah Apotek di kota Cimahi pada tahun 2019 berjumlah 71 apotek dan hanya bertambah satu selama satu tahun menjadi 72 apotek pada tahun 2020, salah satu Apotek yang terdapat di kota Cimahi adalah Apotek Sehat Mandiri. Apotek Sehat Mandiri merupakan suatu badan usaha milik koperasi karyawan PLN (Perusahaan Listrik Negara) Cimahi yang berdiri sejak tahun 2010 di wilayah PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Cimahi. Berdasarkan Analisa situasi upaya kesehatan, Kunjungan pasien di Apotek Sehat Mandiri mengalami penurunan yang signifikan dalam 2 tahun terakhir yaitu di tahun 2019-2020 karena kondisi dan keterbatasan fasilitas.

Analisis yang sering dilakukan perusahaan berkaitan dengan strategi bisnis adalah analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) (Juwita, 2020). Adapun metode lain yang dapat diterapkan untuk merancang strategi-strategi pemasaran adalah metode SOAR (Strength, Opportunity, Aspiration, Result). Sedangkan metode yang dapat mengidentifikasi faktor dominan yang dapat dijadikan strategi pemasaran yang tepat adalah metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Menurut Stravos dan Hinrichs, SOAR adalah kerangka perencanaan strategis dengan pendekatan yang berfokus pada kekuatan dan mencari untuk mengerti keseluruhan sistem dengan memasukan suara dari stakeholders yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk membangun masa depan melalui kolaborasi, pemahaman bersama dan komitmen. Hasil penelitian (Zamista & Hanafi, 2019) menunjukan bahwa organisasi yang diteliti memiliki banyak potensi positif yang menjadi kekuatan dan peluang usaha dari internal dan eksternal.

Landasan Teori

Manajemen Strategi

Istilah strategi berasal dari kata kerja dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, Strategos merupakan gabungan kata "*stratos*" (militer) dengan "*ago*" (memimpin) (Rochim & Bandiah, 2020). Sebagai kata kerja, Stratego berarti merencanakan (to plan). Hal tersebut mengacu pada apa yang merupakan perhatian utama puncak organisasi, sedangkan secara

khusus strategi adalah penemuan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal untuk mencapai tujuan organisasi (Majid et al., 2014). Sejalan dengan (Pearce, 2013), "manajemen strategis adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulating) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan".

Pengembangan Bisnis

Pengembangan dalam pengertian umum berarti pertumbuhan, perubahan secara perlahan (evolusi) dan perubahan secara bertahap. Dalam kamus umum Bahasa Indonesia karya Wjs Peorwadarminto dalam buku Pengembangan Media Pembelajaran karya Sukiman, pengembangan adalah perbuatan menjadikan bertambah, berubah sempurna (Wirawan et al., 2022). Kegiatan pengembangan meliputi tiga tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang diikuti dengan kegiatan penyempurnaan sehingga diperoleh bentuk yang dianggap memadai. Jadi dapat diartikan bahwa pengembangan adalah suatu proses atau usaha untuk melakukan suatu perubahan baik secara perlahan maupun secara bertahap dengan memperdalam dan memperluas pengetahuan yang telah ada melalui proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Strategi bisnis adalah kemampuan pengusaha/perusahaan dalam menganalisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran- sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang. Variabel ini diukur dengan 3 dimensi yaitu : differentiation, low cost, dan focus strategy (Anomsari et al., 2013). Pengembangan bisnis dapat didefinisikan sebagai sebuah disiplin yang diperlukan untuk mencapai pertumbuhan (growth) melalui akuisisi profit dari konsumen baru atau konsumen yang sudah ada sebelumnya. Misinya ialah menciptakan nilai jangka panjang untuk organisasi, tidak hanya melalui konsumen, tapi juga pangsa pasar dan relasi. Di era digital yang begitu maju dan berkembang pesat, memanfaatkan media promosi secara online dengan penerapan strategi digital marketing yang tepat, akan membuka banyak peluang bagi pengembangan bisnis.

Analisis SOAR

Dalam pengorganisasian, peneliti menggunakan analisis SOAR untuk mengetahui apa saja yang menjadi faktor internal dan eksternal dalam pelaksanaan pengembangan bisnis usaha. SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations,* dan *Results*) adalah sebuah kerangka kerja yang sangat positif yang dapat digunakan untuk pemikiran strategis dan analisis yang memungkinan seseorang, tim, atau organisasi untuk membuat strategi dan/atau rencana strategis untuk membangun masa depannya melalui kolaborasi, pemahaman bersama, dan komitmen untuk bertindak (Watkins Jr, 2011).

Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (weakness) internal organisasi serta ancaman (threats) eksternal yang

dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (aspiration) yang dimiliki perusahaan serta hasil (results) terukur yang ingin dicapai. Model analisis ini beranggapan bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik.

Perbedaan mendasar SOAR dan SWOT adalah dilibatkannya stakeholder dalam mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan serta peluang sehingga menciptakan aspirasi, tujuan, strategi, komitmen untuk memperoleh hasil. Dengan SOAR, pusat perhatian ada pada organisasi dan memperbesar apa yang saat ini sudah dilakukan dengan baik, dibandingkan berkonsentrasi pada ancaman atau kelemahan yang dihadapi. Analisis SOAR dimulai dengan melakukan analisis pada lingkungan eksternal dan internal untuk mencari peluang apa yang tersedia. Kemudian seluruh peluang dan kekuatan yang dimiliki akan dimasukkan ke dalam analisis SOAR untuk kemudian menghasilkan aspirasi dan hasil. Analisis ini dipilih sebab SOAR memiliki kelebihan dimana pendekatan yang diterapkan fokus pada peluang dan kekuatan dibandingkan kelemahan dan ancaman (Zamista & Hanafi, 2019).

Setelah beberapa alternatif strategi didapatkan melalui analisis SOAR, langkah selanjutnya adalah menentukan prioritas strategi yang akan diterapkan melalui metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Dengan menggunakan analisis SOAR akan diperoleh beberapa alternatif strategi yang saling memiliki keterkaitan antar alternatif, namun alternatif yang diperoleh perlu dibobotkan karena tingkat kepentingan dari tiap alternatif berbeda. Berdasarkan kondisi tersebut diperlukan suatu metode yang dapat mengakomodasi terjadinya keterkaitan antar kriteria yaitu metode QSPM (Aprilius et al., 2018).

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mix method*, yaitu suatu metode penelitian antara metode kuantitatif dengan metode kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, *valid, reliable* dan objektif. Metode penelitian campuran merupakan metode penelitian dengan mengkombinasikan antara dua metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam suatu kegiatan penelitian sehingga akan diperoleh data yang lebih komprehensif, *valid, reliable,* dan objektif (Sugiyono, 2018).

Dalam penelitian kualitatif, metode penelitiannys berlandaskan pada filsafat postpositivisme digunakan atau *interpretif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkrontruksi fenomena, dan menemukan hipotesis. Penelitian kualitatif dipilih dikarenakan jumlah responden yang dipilih tidak terlalu banyak (Sugiyono, 2017). Responden atau informan dipilih dari orang yang sudah pernah melakukan kunjungan ke Apotek Sehat Mandiri Cimahi. Teknik analisis data kualitatif dalam penelitian ini

diperoleh dari hasil wawancara dan observasi langsung dengan direktur, manajemen dan *customer* yang berkunjung ke Apotek Sehat Mandiri Cimahi, menggunakan Teknik *Thematic analysis* atau analisis tematik. Format tematik analisis ini untuk memberikan sedikit gambaran dari data keseluruhan dan analisis data yang lebih detail. Dalam sebuah penelitian sumber informasi adalah hal penting yang dibutuhkan untuk pelaksanaan penelitian, karena informasi yang diperoleh bisa digunakan untuk menganalisa permasalahan pada suatu penelitian. Teknik yang digunakan untuk menetukan seorang informan menggunakan teknik purposive sampling dalam penelitian ini. Dalam Penelitian ini ada 6 kriteria yang dimasukan sebagai informan yakni konsumen Apotek Sehat Mandiri Cimahi (3 dari 115 sampel pasien Apotek Sehat Mandiri Cimahi), Non-konsumen Apotek Sehat Mandiri Cimahi (Direksi, Apoteker dan admin Apotek Sehat Mandiri Cimahi).

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah semua data dari seluruh responden terkumpul, meliputi mengelompokkan data berdasar variabel seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik, yang terbagi dua macam yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Termasuk dalam statistik deskriptif adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram dan perhitungan (Sugiyono, 2019). Teknik analisis data kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik deskriptif, seperti tabel grafik, diagram dan perhitungan yang didapatkan dari hasil kuesioner SOAR kepada manajemen dan customer.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Data Kualitatif (Berdasarkan Survey Internal dan Wawancara)

Tabel 1
Faktor Kekuatan (*Strength*)

Aspek	Apotek Sehat Mandiri Cimahi
Pelayanan	a. Pertugas Apotek Ramah Profesional b. Melayani dengan baik, ramah c. Kemapuan Memeberi informasi obat cukup baik d. Menyediakan Obat Generik dan Paten e. Berani menjamin keaslian obat dibeli dari distributor resmi f. Tidak ada obat kadaluarsa
Fasilitas	a. Tempat tunggu pasien nyaman b. Tempat parkir roda 2/4 memadai c. Fasilitas pelayanan memadai

Aspek	Apotek Sehat Mandiri Cimahi
	d. Lokasi apotek mudah dijangkau oleh alat transportasi
Biaya	a. Harga standar dibanding apotek lain b. Memiliki harga terjangkau
Pelayanan pada Masyarakat	a. Mengadakan penyuluhan kesehatan bagi warga sekitar
Organisasi	a. Sudah memiliki peijinan resmi Apotek b. Karyawan memiliki surat registrasi resmi c. Memiliki Apoteker dan staf berkualitas d. Pembagian wewenang dalam pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah
SDM	a. Pemberian Hak karyawan tepat waktu b. Adanya sistem cuti, libur, ijin yang sesuai peraturan c. Fasilitas pekerjaan lengkap

Tabel 2
Faktor Peluang (*Opportunity*)

Aspek	Apotek Sehat Mandiri Cimahi
Fasilitas	a. Keberadaan Apotek sangat dibutuhkan warga b. Belum ada apotek di sekitar c. Jam pelayanan buka pagi dan sore kecuali hari libur d. Kesadaran masyarakat untuk membeli obat aman dan berijin resmi cukup signifikan e. Kesadaran masyarakat akan kesehatan makin tinggi
Biaya	a. Kesempatan bekerjasama dengan Pihak ketiga untuk kebutuhan obat jumlah besar/ kasus tertentu b. Jumlah penduduk semakin banyak di sekitar Kota Cimahi c. Kapitasi keanggotaan PLN memberi *income* yang berarti

Tabel 3
Faktor Aspirasi (*Aspiration*)

Aspek	Apotek Sehat Mandiri Cimahi
Produk	a. Produk dapat bersaing di pasaran b. Pemberian diskon produk dalam transaksi besar
Fasilitas	a. Promosi dapat dilakukan secara *offline* maupun *online* b. Pelayanan dapat diperluas secara online

Tabel 4
Faktor Hasil (*Results*)

Aspek	Apotek Sehat Mandiri Cimahi
Digital Marketing	a. Proses transaksi dapat terhubung kapanpun dan dimanapun menggunakan Internet b. Transaksi akan efektif dan efisien dengan adanya fasilitas online

Analisis Data Kuantitatif

Kegiatan dalam analisis data kuantitatif ini adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi serta menyajikan data tiap variabel yang diteliti, sehingga dapat dilakukan perhitungan untuk menjawab indentifikasi masalah. Dalam penelitian kuantitatif yang mengandalkan data berupa nilai dan angka ini akan menggunakan dua indikator nilai, yaitu untuk penilaian 'Kondisi Saat ini' (1= sangat kurang, 2= kurang, 3= baik, 4= sangat baik) dan penilaian urgensi atau 'Penanganan' (1= tidak penting, 2= kurang penting, 3= penting, 4= sangat penting).

A. Berdasarkan Hasil Kuesioner SOAR untuk Karyawan

1. Rata-Rata Rating 7 Aspek Indikator Faktor Kekuatan (*S*) adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Strength* karyawan dinyatakan baik dan penting.
2. Rata-Rata Rating 2 Aspek Indikator Faktor Peluang (O) adalah 3,1. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Opportunity* karyawan dinyatakan baik dan penting.
3. Rata-Rata Rating 2 Aspek Indikator Faktor Aspirasi adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Aspiration* karyawan dinyatakan baik dan penting.

Berdasarkan hasil perhitungan Rata-Rata Rating Aspek Indikator Faktor Hasil *(R)* Kuesioner Karyawan pada tabel di atas maka dapat diketahui informasi sebagai berikut : Rata-Rata Rating 2 Aspek Indikator Faktor Hasil adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Result* karyawan dinyatakan baik dan penting.

B. Berdasar Hasil Kuesioner SOAR untuk *Customer*

1. Rata-Rata Rating 3 Aspek Indikator Faktor Kekuatan (*S*) adalah 3,2. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Strength customer* dinyatakan baik dan penting.
2. Rata-Rata Rating 2 Aspek Indikator Faktor Peluang (*O)* adalah 3,3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Opportunity customer* dinyatakan baik dan penting.
3. Rata-Rata Rating 2 Aspek Indikator Faktor Aspirasi (*A*) yang dibulatkan adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Aspiration customer* dinyatakan baik dan penting.
4. Rata-Rata Rating 1 Aspek Indikator Faktor Hasil (*R*) yang dibulatkan adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor *Aspiration customer* dinyatakan baik dan penting.

C. Rata-Rata Rating Kuesioner Karyawan dan Kuesioner *Customer*

Tabel 1
Rating Kuesioner Karyawan dan Kuesioner Customer

No	Faktor-Faktor Strategi Internal	Kuesioner Karyawan (I)	Kuesioner *Customer* (II)	Rata-Rata Rating Kuesioner (I) + (II)
	KEKUATAN (*STRENGTHS*)			
1.	Aspek Pelayanan	3,2	3,4	**3,3**
2.	Aspek Fasilitas	2,9	3	**3**
3.	Aspek Biaya	3	3,3	**3,2**
4.	Aspek Pelayanan pada Masyarakat	2,7	0	**2,7**
5.	Aspek Organisasi	3	0	**3**
6.	Aspek Kesejahteraan dan Kinerja	3,2	0	**3,2**
7.	SDM	3	0	**3**
	Aspek Informasi Digital			
1.	**ASPIRASI (*ASPIRATIONS*)**	3	2,9	**2,9**
2.	Aspek Produk	3	2,9	**2,9**
	Aspek Fasilitas			

Berdasarkan hasil perhitungan Rata-Rata Rating Aspek Indikator Faktor Strategi Internal Kuesioner Karyawan dan Kuesioner Customer pada tabel di atas maka dapat diketahui informasi sebagai berikut :

Rata-Rata Rating Indikator Faktor Strategi Internal Kuesioner Karyawan dan Kuesioner *Customer* adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor strategi internal dari keduanya dinyatakan baik dan penting.

Tabel 2
Rata-Rata Rating Tiap Aspek Indikator Faktor Strategi Eksternal Kuesioner Karyawan dan Kuesioner *Customer*

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Kuesioner Karyawan (I)	Kuesioner *Customer* (II)	Rata-Rata Rating Kuesioner (I) + (II)
	PELUANG (*OPPORTUNITY*)			
1.	Aspek Fasilitas	3,1	3,3	**3,2**
2.	Aspek Biaya	3,1	0	**3,1**
3.	Aspek Konsumen	0	3,3	**3,3**
	HASIL (*RESULTS*)			
1.	Aspek Produk	3	0	**3**
2	Aspek *Digital Marketing*	3	2,8	**2,9**

Berdasarkan hasil perhitungan Rata-Rata Rating Aspek Indikator Faktor Strategi Internal Kuesioner Karyawan dan Kuesioner Customer pada tabel di atas maka dapat diketahui informasi sebagai berikut :

Rata-Rata Rating Indikator Faktor Strategi Eksternal Kuesioner Karyawan dan *Customer* adalah 3. Berdasarkan hasil tersebut maka aspek faktor strategi internal dari keduanya dinyatakan baik dan penting.

D. Matriks IFE dan EFE

Matriks IFE dan matriks EFE dapat ditentukan sebagai berikut (**bobot dari direktur**) :

1. Matriks IFE

   Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal lingkungan usaha. Lingkungan internal tersebut terdiri dari kekuatan dan aspirasi yang dimiliki oleh Apotek Sehat Mandiri Cimahi. Adapun penilaian yang dimaksud dalam skor bobot total IFE adalah KUAT (3,0-4,0), SEDANG (2,0-2,99), LEMAH (1,0-1,99).

   Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFE Apotek Sehat Mandiri Cimahi dapat diketahui informasi sebagai berikut :

   Total skor bobot Faktor Internal = 3,05, yang dapat disimpulkan bahwa posisi Internal Apotek ada di posisi KUAT.

2. Matriks EFE

   Matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal lingkungan usaha. Lingkungan internal tersebut terdiri dari Peluang dan Hasil yang dimiliki oleh Apotek Sehat Mandiri Cimahi. Adapun penilaian yang dimaksud dalam skor bobot total EFE adalah TINGGI (3,0-4,0), SEDANG (2,0-2,99), RENDAH (1,0-1,99).

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFE Apotek Sehat Mandiri Cimahi pada tabel di atas maka dapat diketahui informasi sebagai berikut :

Total skor bobot Faktor Eksternal = 3,12, yang dapat disimpulkan bahwa posisi Eksternal Apotek ada di posisi TINGGI.

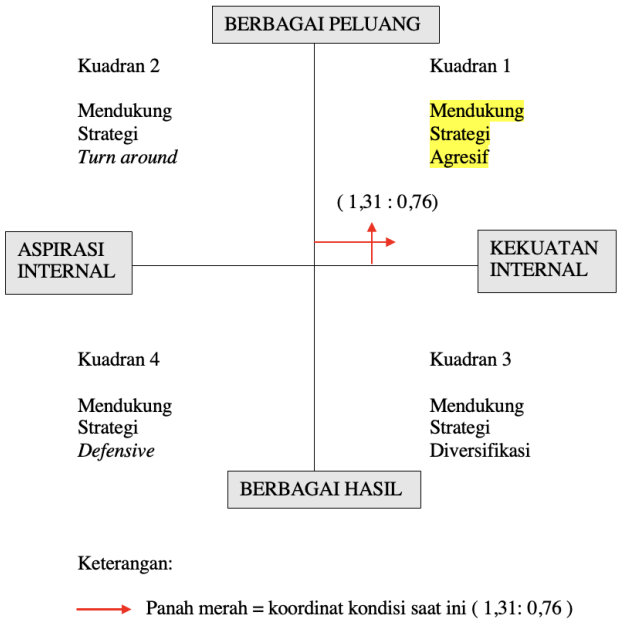
E. Membuat Matriks IE

Total skor (bobot x rata2 rating) untuk tiap-tiap faktor strategis internal (kekuatan dan aspirasi) dan faktor strategis eksternal (peluang dan hasil) kemudian dirangkum. Untuk mendapat titik koordinat (x,y) dalam posisi koordinat matriks IE dilakukan perhitungan selisih (kekuatan- aspirasi) dan (peluang-hasil), sedangkan untuk mendapat posisi dalam matriks IE 9 sel kemungkinan, dilakukan perhitungan penjumlahan (kekuatan+aspirasi) dan (peluang+hasil). Maka hasil nilai akhir untuk pembuatan matriks IE dapat terlihat pada tabel sebagai berikut:

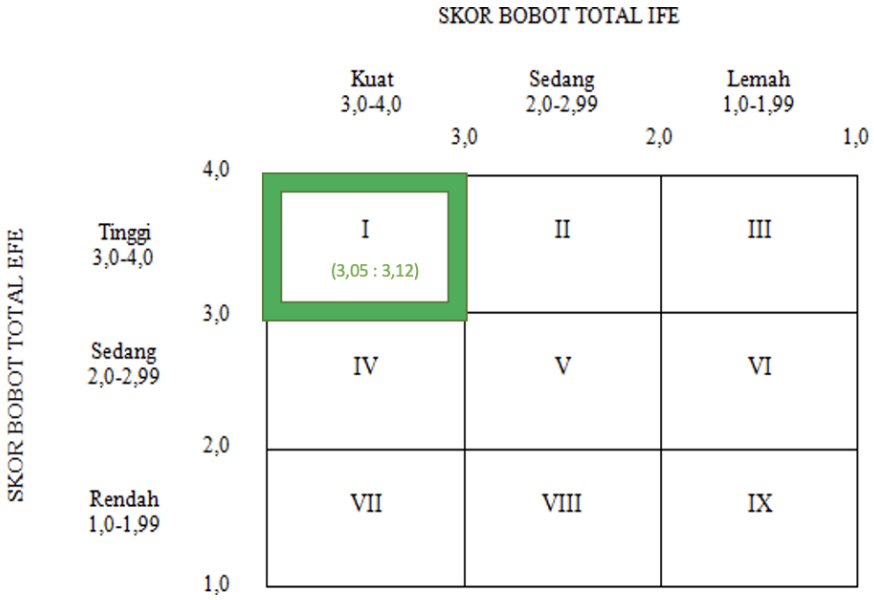
Tabel 3
Koordinat Analisis Internal dan Eksternal Analisis SOAR

SOAR	Total Bobot X rata-rata rating
Faktor Internal	
Kekuatan (*S*)	**2,18**
Aspirasi *(A)*	**0,87**
total (kekuatan + aspirasi)	**3,05**
selisih (kekuatan - aspirasi)	**1,31**
Faktor Eksternal	
Peluang *(O)*	**1,94**
Hasil *(R)*	**1,18**
total (peluang + hasil)	**3,12**
selisih (peluang – hasil)	**0,76**
Titik koordinat (x,y)	**(1,31 ; 0,76)**

Maka posisi koordinat matriks IE berdasar perhitungan selisih skor :



Posisi koordinat matriks IE berdasar perhitungan total skor :



Dari hasil **kuesioner SOAR** matriks IFE (skor 3,05) dan EFE (skor 3,12), hasil matriks IE Apotek Sehat Mandiri Cimahi terlihat berada di **kuadran I**, di mana strategi yang sesuai dengan posisi pada sel I, II dan IV dalam 9 sel tersebut adalah *Grow and Build* agar Apotek dapat mencapai titik maksimal, adapun strategi yang dapat diaplikasikan oleh

Apotek yaitu *Intensif* atau *Integration,* dengan alternatif strategi yang dipilih adalah Strategi *Intensif*.

Selanjutnya berdasarkan indikator-indikator SOAR (kekuatan, peluang, aspirasi dan hasil) yang telah ditentukan, maka dirangkum semua hasil analisis kualitatif dan kuantitatif dari penelitian wawancara dan kuesioner untuk dibuat Matriks SOAR. Berdasarkan hasil perhitungan Matriks SOAR Apotek Sehat Mandiri Cimahi pada tabel di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Apotek Sehat Mandiri memiliki 7 alternatif strategi, terdiri dari:

1. Strategi 1/ SA-1, Menggunakan content creator/social media.
2. Strategi 2 /SA-2, Memakai kekuatan pelayanan kesehatan secara maksimal.
3. Strategi 3 /OA-3, Memberikan jaminan keaslian dan kualitas obat.
4. Strategi 4 /OA-4, Mengadakan penyuluhan kesehatan berkala.
5. Strategi 5/ SR-5, Menggunakan influencer untuk mempromosikan Apotek.
6. Strategi 6/ OR-6, Merutinkan pengadaan promo pada event tertentu.
7. Strategi 7/ OR-7, Menggunakan berbagai e-commerce untuk pemasaran.

Selanjutnya setelah diperoleh beberapa alternatif strategi yang saling memiliki keterkaitan antar alternatif, namun alternatif yang diperoleh perlu dibobotkan karena tingkat kepentingan dari tiap alternatif berbeda. Berdasarkan kondisi tersebut diperlukan suatu metode yang dapat mengakomodasi terjadinya keterkaitan antar kriteria yaitu metode QSPM.

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks QSPM Apotek Sehat Mandiri Cimahi pada 3 tabel di atas maka dapat disimpulkan *Total Attractiveness Score (TAS)* sebagai berikut :

1. Nilai TAS S1 = 3,7
2. Nilai TAS S2 = 2,85
3. Nilai TAS S3 = 2,6
4. Nilai TAS S4 = 1,95
5. Nilai TAS S5 = 3,2
6. Nilai TAS S6 = 3
7. Nilai TAS S7 = 3,4

Nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) tertinggi terletak pada alternatif strategi 1 dengan nilai sebesar 3,7. Alternatif SA-1 adalah Menggunakan *content creator/social media* untuk memberikan informasi mengenai keberadaan apotek kepada *customer* yang diunggah di media sosial penjualan dalam bentuk video atau foto mengenai informasi detail produk (harga, kandungan, kegunaan serta cara pemakaian) dan juga informasi mengenai promosi atau diskon pada *event* tertentu.Tentunya apabila kemitraan tersebut dapat direalisasikan maka peluang Apotek Sehat Mandiri Cimahi dalam meningkatkan penjualannya akan semakin besar. Hal ini karena selain memanfaatkan penjualan secara *offline*, penjualan secara *online* telah banyak digunakan untuk sarana menambah angka penjualan.

Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan dan tujuan dari penelitian serta dihubungkan dengan hasil analisis dan pembahasannya, secara garis besar dibuat kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut: 1) Perkembangan Bisnis Apotek Sehat Mandiri Kota Cimahi sampai saat ini masih beroperasi secara konvensional. 2) Dalam analisis SOAR Apotek Sehat Mandiri Cimahi terdapat beberapa faktor kondisi lingkungan Internal dan Eksternal, dimana sesuai hasil matriks IE berada di posisi *growth oriented strategy* dan kuadran I / *grow and build* yaitu pilihan implementasi strategi intensif (strategi pengembangan pasar, strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk). a) Strategi pengembangan bisnis Apotek Sehat Mandiri Cimahi di era digital berdasarkan hasil dari matriks SOAR adalah strategi S-A, strategi O-A, strategi S-R dan strategi O-R yang menghasilkan 7 alternatif strategi. b) Strategi prioritas dalam pengembangan bisnis Apotek Sehat Mandiri Cimahi dari 7 alternatif strategi berdasarkan skor tertinggi (skor 3,7) dari hasil perhitungan *Total Attractiveness Score (TAS)* matriks QSPM, yaitu menggunakan *content creator/social media* untuk memberikan informasi mengenai Apotek.

BIBLIOGRAFI

Anomsari, A., Setyowati, L., & Kadarningsih, A. (2013). Peningkatan dan Pemberdayaan Strategi Untuk Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Melalui Program Pengembangan dan Pelatihan Departemen Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Jawa Tengah. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, *3*(1).

Aprilius, A., Kore, E. L. R., Risamasu, P. I. M., Setyawati, C. H., & Siamsa, S. (2018). Strategy for Development of Small and Medium Micro Business Using SWOT and Quantitative Strategic Planning Matrices (QSPM) Analysis (Case Study of Panama Remake Restaurant). *1st International Conference on Social Sciences (ICSS 2018)*, 1384–1387.

Ardianto, K., Nuriska, F. P., & Nirawati, L. (2020). Pengaruh Kepercayaan dan Ulasan Produk Terhadap Minat Beli Ulang Emina Pada Official Store Shopee di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, *2*(2), 1358–1858.

Avriyanti, S. (2020). Peran e-commerce untuk meningkatkan keunggulan kompetitif di era industri 4.0 (studi pada ukm yang terdaftar pada dinas koperasi, usaha kecil dan menengah kabupaten tabalong). *PubBis: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, *4*(1), 83–99.

Azima, N. S., Furnamasari, Y. F., & Dewi, D. A. (2021). Pengaruh Masuknya Budaya Asing Terhadap Nasionalisme Bangsa Indonesia di Era Globalisasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *5*(3), 7491–7496.

David, F. R. (2011). Strategic Management: Manajemen Strategis: Konsep (Buku-1; Edisi-12). *Jakarta: Penerbit Salemba Empat*.

Juwita, F. I. (2020). *Penggunaan Internet dan Media Social Untuk Pelayanan Informasi Obat Dibeberapa Apotek dan Puskesmas di Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Pelayan Informasi Obat Pada Pasien Asma)*. Tesis Farmasi. Fakultas Farmasi, Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.

Kemenkes RI, 2014. (2014). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor. 75*. 1–203.

Majid, A., Ali, S., Iqbal, M., & Kausar, N. (2014). Prediction of human breast and colon cancers from imbalanced data using nearest neighbor and support vector machines. *Computer Methods and Programs in Biomedicine*, *113*(3), 792–808.

Pearce, J. A. (2013). II., & Richard B. Robinson.(2013). *Manajemen Strategis*.

Prabowo, T. T. (2020). *Memperebutkan ruang publik virtual: literasi, hoax, dan perdamaian*. Zahir Publishing.

Rahmawati, H. N., Iqomh, M. K. B., & Hermanto, H. (2019). Hubungan Durasi Penggunaan Media Sosial Dengan Motivasi Belajar Remaja. *Jurnal Keperawatan Jiwa (JKJ): Persatuan Perawat Nasional Indonesia*, *5*(2), 77–81. https://doi.org/10.26714/jkj.5.2.2017.77-81

Rochim, A. A., & Bandiah, S. (2020). Pengaruh Strategi Pembelajaran Terhadap Hasil Belajar Matematika Siswa Kelas IV di SDN 09 Kaba Wetan. *ABDAU: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, *3*(1), 64–79.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung : Alfabeta.*

Sugiyono, P. D. (2019). Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&d dan Penelitian Pendidikan). *Metode Penelitian Pendidikan*.

Wahyuni, K. T. (2022). Pengaruh Struktur Modal terhadap Kinerja Perusahaan pada Saham Industri Kesehatan di Bursa Efek Indonesia. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(5), 1374–1381.

Watkins Jr, C. E. (2011). Does psychotherapy supervision contribute to patient outcomes? Considering thirty years of research. *The Clinical Supervisor*, *30*(2), 235–256.

Wirawan, P. E., Sudjana, I. M., Arianty, A. A. A. A. S., & Dewi, I. G. A. M. (2022). A Implementasi Strategi Bertahan dan Berkembang Wisata Kuliner di Era New Normal:-. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, *5*(2), 152–162.

Zamista, A. A., & Hanafi. (2019). Analisis SOAR pada Strategi Pemasaran di Industri Jasa Finance SOAR Analysis on Marketing Strategies in the Finance Services Industry. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *6*(1), 11–24.

Copyright holder:
Cynthia Imadiyar P, Muhardi, Ima Amaliah (2022)

First publication right:
Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

