

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA APOTEK (STUDI KASUS APOTEK CITRA 1 DAN APOTEK HOLONG)

Mourboy, Aritonang, Lies Putriana

Universitas Pancasila, Indonesia

Email: mourboy.apt@gmail.com, mgs.aritonang@gmail.com,

liesputriana@univpancasila.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal Apotek Citra 1 dan Apotek Holong, menganalisis alternatif strategi bisnis serta merumuskan implementasi strategi bisnis Apotek Citra 1 dan Apotek Holong melalui pendekatan analisis deskriptif. Alat-alat analisis yang digunakan yaitu; analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities and Threat), analisis persaingan bisnis dengan menggunakan lima kekuatan persaingan Michael Porter dan analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) untuk menentukan strategi terpilih. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Berdasarkan analisis SWOT diperoleh nilai faktor internal dan faktor eksternal Apotek Citra 1 masing-masing sebesar (0,42: -0,07) dan faktor eksternal Apotek Holong masing-masing sebesar (0,38: -0,03) sehingga posisi Apotek Citra 1 dan Apotek Holong berada di kuadran II, yaitu strategi diversifikasi. Berdasarkan hasil analisis SWOT diperoleh lima alternatif strategi pada Apotek Citra 1 yaitu: (1) Meningkatkan Skill dan jumlah SDM untuk meningkatkan pelayanan kefarmasian. (2) Meningkatkan promosi apotek yang menitikberatkan penjualan produk dengan Delivery Order. (3) Menjalinkan kerjasama dengan BPJS Kesehatan sebagai apotek rekanan. (4) Meningkatkan jenis produk dengan harga yang kompetitif. (5) Mewajibkan karyawan untuk mencatat setiap pemasukan dan pengeluaran obat (kartu stok). Berdasarkan hasil analisis SWOT diperoleh lima alternatif strategi pada Apotek Holong yaitu: (1) Menambah jumlah SDM dan mengirim karyawan ikut seminar ilmiah farmasi. (2) Menetapkan minimal order untuk free delivery order (minimal Rp 60.000). (3) Menjalinkan kerjasama dengan BPJS Kesehatan. (4) Menetapkan waktu tunggu obat (obat paten maksimal 10 menit, obat racikan maksimal 20 menit). (5) Mengganti program manual ke komputerisasi. Berdasarkan analisis QSPM Apotek Citra 1 strategi terpilih adalah meningkatkan promosi apotek yang menitikberatkan penjualan produk dengan Delivery Order, yang memiliki nilai TAS tertinggi yaitu 5,94. Berdasarkan analisis QSPM Apotek Holong strategi terpilih adalah menambah jumlah SDM dan mengirim karyawan ikut seminar ilmiah farmasi, yang memiliki nilai TAS tertinggi yaitu 5,96.

Kata Kunci: Perumusan strategi, analisis SWOT, analisis QSPM

Abstract

The purpose of this study is to identify the internal and external factors of the Citra 1 Pharmacy and the Holong Pharmacy, analyze alternative business strategies and

How to cite:	Mourboy, Aritonang, Lies Putriana (2022) Strategi Pengembangan Bisnis pada Apotek (Studi Kasus Apotek Citra 1 dan Apotek Holong). <i>Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia</i> , 7 (7)
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

formulate the implementation of the Citra 1 Pharmacy and Holong Pharmacy business strategies through a descriptive analysis approach. The analytical tools used are SWOT (Strength, Weakness, Opportunities and Threat), Porter's five forces analysis and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) to determine the selected strategy. The data used are primary data and secondary data. The SWOT analysis Citra 1 Pharmacy showed weighted value of 0.42: -0.07. The SWOT analysis Holong Pharmacy showed weighted value of 0.38: -0.03. So that the positions of Citra 1 Pharmacy and Holong Pharmacy were in quadrant II, the diversification strategy. Based on the results of the SWOT analysis, five alternative strategies were obtained at Citra 1 Pharmacy i.e. (1) Increasing the skills and number of human resources to improve pharmaceutical services. (2) Increasing the promotion of pharmacies which emphasize product sales with Delivery Orders. (3) Cooperating with BPJS Kesehatan as partner pharmacies. (4) Increasing product types with competitive prices. (5) Requiring employees to record every intake and expenditure of drugs (stock cards). Based on the results of the SWOT analysis, five alternative strategies were obtained at Holong Pharmacy i.e. (1) Increasing the number of human resources and sending employees to participate in scientific seminars on pharmacy. (2) Set a minimum order for free delivery orders (a minimum of IDR 60,000). (3) Collaborating with BPJS Kesehatan. (4) Determine the waiting time for drugs (patent drugs are a maximum of 10 minutes, concocted drugs are a maximum of 20 minutes). (5) Changing manual programming to computerized. Based on the QSPM analysis of Citra 1 Pharmacy, the chosen strategy is to increase pharmacy promotion which focuses on product sales with Delivery Order, which has the highest TAS value 5.94. Based on the QSPM analysis of the Holong Pharmacy, the chosen strategy was to increase the number of human resources and send employees to participate in scientific pharmacy seminars, which had the highest TAS value 5.96.

Keywords: *Strategy formulation, SWOT analysis, QSPM analysis*

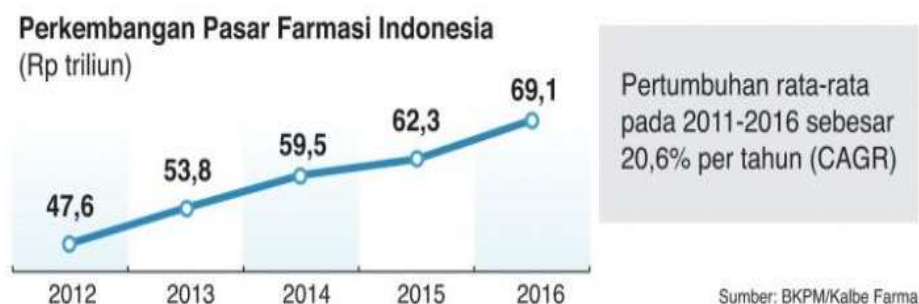
Pendahuluan

Dalam industri farmasi, peritel dikategorikan menjadi dua jenis yaitu apotek dan toko obat baik konvensional maupun modern. Konsep apotek dan toko obat konvensional mulai diatur sekitar tahun 1940-an, dan konsep untuk apotek dan toko obat modern hadir sekitar awal tahun 1990-an. Apotek dan toko obat konvensional adalah yang masih menggunakan pencatatan baik itu transaksi penjualan, pembelian ataupun persediaan obat dan barang ke dalam sebuah buku. Karena sistem konvensional tersebut terkadang membuat kinerja apotek menjadi kurang efektif dan efisien. Apotek dan toko obat modern adalah yang berorientasi kepada pelanggan, bedanya konseling dengan informasi obat biasa mungkin yang lebih sering terdengar adalah informasi obat baik itu melalui kegiatan penyuluhan atau artikel kesehatan. Dalam konseling, seorang Apoteker harus mempunyai solusi atas masalah yang dibawa pelanggan. Konsep baru ini kemudian mempengaruhi dinamika industri farmasi dari cara-cara penjualan yang tradisional (berbasis pada konsep ada resep dan ada uang, maka ada obat) menuju strategi kompetitif dan pemasaran yang modern (berbasis pada konsep manajemen strategi yang komprehensif).⁽¹⁾

Saat ini salah satu tempat pelayanan kesehatan yang mudah ditemukan adalah apotek. Menurut Keputusan Menteri Kesehatan RI No.1332/Menkes/SK/X/2002, apotek adalah suatu tempat tertentu, tempat dilakukan pekerjaan kefarmasian dan penyaluran sediaan farmasi, perbekalan kesehatan lainnya kepada masyarakat, sedangkan menurut Peraturan Menteri Kesehatan No 9 Tahun 2017 tentang Apotek, apotek adalah sarana pelayanan kefarmasian tempat dilakukan praktek kefarmasian oleh Apoteker. Apotek merupakan salah satu sarana pelayanan kesehatan yang dapat membantu mewujudkan tercapainya derajat kesejahteraan yang optimal bagi masyarakat. Sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh Menteri Kesehatan, apotek harus memiliki Apoteker yang bertanggungjawab untuk menjalankan pekerjaan kefarmasian terhadap konsumen dan kewajiban dalam menjalankan standar profesinya. Pelayanan kefarmasian telah terjadi pergeseran orientasi dari *drug oriented* menjadi *patient oriented*. Pergeseran ini jelas akan menjadi tantangan dan peluang terhadap apotek untuk merespons perubahan tersebut agar tetap dapat bersaing dalam bisnis ini.

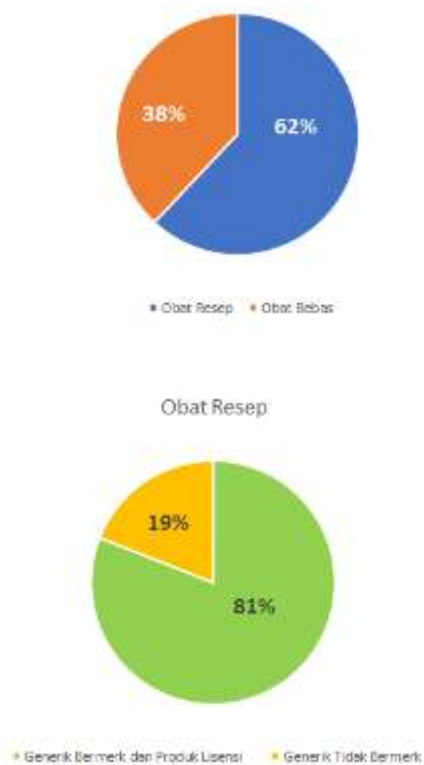
Bisnis apotek semakin tumbuh subur sejalan dengan pertambahan jumlah penduduk, pentingnya kesadaran terhadap kesehatan, harapan hidup yang semakin meningkat, dukungan yang meningkat dalam program kesehatan pemerintah dengan beberapa perbaikan dalam perekonomian dan daya beli masyarakat. Dalam menjalankan bisnisnya, apotek dituntut untuk mampu menciptakan inovasi dan strategi. Strategi bersaing bergantung pada besar dan posisi masing-masing perusahaan dalam pasar. Perusahaan besar mampu menerapkan strategi tertentu, yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan kecil. Tetapi hanya dengan skala besar saja tidaklah cukup, karena ada beberapa strategi bagi perusahaan besar yang mampu menjamin keberhasilannya dan terdapat pula hal yang jarang terjadi bahwa perusahaan kecil dengan strateginya sendiri mampu menghasilkan tingkat keuntungan yang sama atau bahkan lebih baik dari pada yang di peroleh perusahaan besar.⁽⁸⁾

Berdasarkan data yang di peroleh dari Kalbe Farma perkembangan pasar farmasi Indonesia tahun 2012-2016 terus mengalami peningkatan setiap tahunnya dengan pertumbuhan rata-rata sebesar 20,6 % pertahun (CAGR). Salah satu faktor pendorong pertumbuhan industri farmasi, yaitu meluasnya kepesertaan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN).



Gambar 1
Perkembangan Pasar Farmasi Indonesia

Dari data yang di peroleh dari Kalbe Farma bahwa industri farmasi berada dalam dua jalur yaitu *ethical* dan OTC (*Over The Counter*). Produk *ethical* berkembang melalui resep-resep dokter yang kemudian berkembang ke produk-produk obat generik. Obat generik dalam jalur bisnis *ethical* memiliki porsi 62% pada tahun 2016. Tingginya presentase obat ini dikarenakan masih banyaknya permintaan obat yang diresepkan oleh dokter di klinik, rumah sakit, puskesmas terutama dalam era JKN ini, dimana dalam JKN obat-obat yang menjadi prioritas dalam pelayanan kesehatan yaitu obat generik.



Gambar 2
Segmentasi Pasar Farmasi Indonesia
Total Pasar Tahun 2016 Rp 67,2 Triliun
Sumber: IMS Health ITMA YTD 12 2016

Menurut survey Nielsen, penjualan OTC atau obat tanpa resep dokter di dorong oleh konsumen kelas menengah dan bawah. Banyaknya apotek dan *modern market* yang menyediakan lebih banyak obat OTC di gerai farmasi akan menyumbang peningkatan penjualan OTC. Prediksi tentang pertumbuhan industri farmasi yang terus meningkat dan pergeseran pasar farmasi dari produk *ethical* ke OTC akan berdampak pada pergeseran pelayanan medis (*medical care*) ke pemeliharaan kesehatan (*health care*) serta swamedikasi, hal ini menjadi peluang bisnis apotek di Indonesia.⁽²¹⁾

Kota Administrasi Jakarta Barat berada di bagian barat Propinsi DKI Jakarta. Kota Administrasi Jakarta Barat memiliki luas 23,39 % terhadap wilayah Propinsi DKI Jakarta sehingga memiliki peranan dan fungsi yang strategis bagi pengembangan

kegiatan ekonomi, sosial, budaya dan lingkungan kota diantaranya kawasan industri dan pertanian. Kota Administrasi Jakarta Barat seperti umumnya daerah lain di Propinsi DKI Jakarta merupakan dataran rendah dengan ketinggian rerata 7 meter di atas permukaan laut. Kota Administrasi Jakarta Barat ini berbatasan langsung dengan Tangerang. Kota Administrasi Jakarta Barat termasuk daerah yang besar dengan luas sekitar 30,23 Km². Menurut data statistik 2004, peruntukan tanah tersebut terdiri dari perumahan 1.150 ha, industri 68 ha, perkantoran 272 ha, taman 29 ha, pertanian 729 ha, lahan tidur 430 ha. Jumlah penduduk Kota Administrasi Jakarta Barat pada tahun 2019 sebanyak 2.589.933 jiwa (sumber BPS DKI Jakarta).

Dengan semakin berkembangnya Kota Administrasi Jakarta Barat ini dari sektor industri, jumlah penduduknya pun semakin meningkat. Semakin bertambahnya jumlah penduduk di Kota Administrasi Jakarta Barat merupakan peluang dan sekaligus ancaman dalam bisnis apotek. Tabel 1 menunjukkan data delapan kecamatan di Kota Administrasi Jakarta Barat yang memiliki jumlah penduduk terbanyak beserta penyebaran jumlah apoteknya.

Tabel 1
Kecamatan dengan jumlah Penduduk pada Tahun 2019

No	Kecamatan	Jumlah Penduduk	Jumlah Apotek
1	Kembangan	334.155	31
2	Kebon Jeruk	383.168	27
3	Palmerah	206.353	23
4	Groplet	241.564	37
5	Tambora	241.889	29
6	Tamansari	110.252	37
7	Cengkareng	610.156	35
8	Kalideres	471.436	21

Sumber: Badan Pusat Statistik Jakarta Barat

Pertumbuhan yang pesat ini membuat bisnis apotek semakin tumbuh dan berkembang di Kota Administrasi Jakarta Barat. Oleh karena hal tersebut, persaingan dalam bisnis ini semakin kompetitif. Banyaknya jumlah apotek di Kota Administrasi Jakarta Barat dapat menimbulkan persaingan di bidang usaha tersebut. Oleh karena itu, pimpinan dan pengelola apotek harus dapat mengantisipasi hal tersebut agar dapat bersaing dan bertahan dengan usaha-usaha yang sejenis. Hal tersebut dapat dilakukan dengan membuat pengembangan strategi bisnis sehingga apotek mampu berkembang dan bersaing.

Pada penelitian ini peneliti membatasi hanya pada Apotek Citra 1 yang salah satu merupakan apotek yang terletak di Kecamatan Kalideres. Apotek Citra 1 sudah memulai bisnis apotek ini pada 2008. Apotek Holong merupakan apotek yang terletak di Kecamatan Cengkareng. Apotek Holong sudah berdiri sejak 2010. Data penjualan apotek dapat di lihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Data penjualan Apotek Citra 1 dan Apotek Holong Tahun 2015-2019

No	Nama Apotek	Rata-Rata Penjualan per bulan (Rp)				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	Apotek Citra 1	65.200.000	67.000.000	70.600.000	72.100.000	75.300.000
2	Apotek Holong	55.000.000	56.700.000	59.450.000	63.200.000	66.000.000

Dari data penjualan diatas dapat terlihat penjualan Apotek Citra 1, Apotek Holong, lima tahun terakhir terlihat stabil, terjadi kenaikan penjualan namun hanya sedikit, yaitu kurang lebih 5% untuk setiap tahunnya. Dalam wawancara terdahulu yang telah dilakukan hampir 90% penjualan ini bukan merupakan penjualan resep.

Bertolak dari hal tersebut, peneliti ingin melihat bagaimana Apotek Citra 1 dan Apotek Holong dalam menetapkan strategi bisnis apotek dalam pengembangan bisnis apotek baik dalam alternatif strategi dan implementasinya, agar mempunyai keunggulan bersaing yang kompetitif dan berkelanjutan.

Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode Deskriptif – Kualitatif, yaitu suatu penelitian yang menggambarkan keadaan obyek yang di teliti, dengan instrumen penelitian berupa observasi pengamatan secara langsung, wawancara kepada responden mengenai lingkungan eksternal dan lingkungan internal Apotek Citra 1 dan Apotek Holong. Kuesioner dan *Focus Group Discussion* (FGD) dimana FGD dapat diartikan sebagai wawancara berkelompok dengan tujuan menghasilkan suatu informasi langsung dari berbagai sudut pandang, serta studi literatur terhadap informasi yang relevan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SWOT, Lima Kekuatan Persaingan dan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM).

Hasil Dan Pembahasan

Dalam penelitian ini untuk memperoleh strategi bisnis Apotek Holong dalam mengelola apotek dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT dan QSPM. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal sehingga dapat diketahui faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Selanjutnya alternatif strategi yang diperoleh dianalisis dengan QSPM untuk mengetahui strategi terpilih dari alternatif-alternatif strategi tersebut.

1. Analisis SWOT Apotek Holong

Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal apotek yang diperoleh melalui wawancara responden dan FGD dengan pimpinan, Apoteker dan staf sehingga diperoleh kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan.

a. Data faktor-faktor internal dan eksternal Apotek Holong yang diperoleh dari wawancara responden dan dipertajam dengan FGD.

Tabel 3
Faktor-Faktor Internal Apotek Holong

No	KEKUATAN	KELEMAHAN
1.	Pelayanan ramah dan sopan	Tempat parkir tidak memadai
2.	Letak apotek di pinggir jalan raya	Variasi obat kurang lengkap
3	Melayani <i>delivery order</i>	Pelayanan apotek masih manual dan belum menggunakan system
4	Bangunan milik sendiri	Stok obat dan keluar masuk obat tidak tercatat dengan baik
5	Apotek buka setiap hari walaupun hari libur	Jumlah SDM masih terbatas

Tabel 4
Faktor-Faktor Eksternal Apotek Holong

No	PELUANG	ANCAMAN
1.	Meningkatnya swamedikasi	Program JKN
2.	Harga obat lebih murah dari apotek sekitar	Perizinan apotek yang rumit
3	Perkembangan teknologi	Banyaknya pesaing yang memiliki fasilitas yang lengkap
4	Hubungan kerjasama dengan klinik	Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian
5	Sistem pembayaran kredit dan diskon yang diberikan oleh PBF	Bertambahnya jenis obat yang beredar

b. Pemberian bobot Faktor Internal dan Eksternal Apotek Holong

Setelah faktor-faktor strategis internal dari Apotek Holong diidentifikasi selanjutnya faktor-faktor tersebut masing-masing diberikan pembobotan. Pemberian bobot dilakukan berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis Apotek Holong. Bobot yang diberikan mulai dari skala 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Adapun hal tersebut dapat di lihat pada tabel 3 dan 4.

Tabel 5
Pembobotan Faktor Internal Apotek Holong

		FAKTOR INTERNAL	BOBOT
KEKUATAN (STRENGTH)	S1	Pelayanan ramah dan sopan	0.11
	S2	Letak apotek di pinggir jalan raya	0.10
	S3	Melaya ni <i>delivery order</i>	0.10
	S4	Bangunan milik sendiri	0.11
	S5	Apotek buka setiap hari walaupun hari libur	0.11
EMAHAN (WEAK)	W1	Tempat parkir belum memadai	0.10
	W2	Variasi obat kurang lengkap	0.09

W3	Pelayanan apotek masih manual dan belum menggunakan sistem	0.07
W4	Stok obat dan keluar masuk obat belum tercatat dengan baik	0.08
W5	Jumlah SDM masih terbatas	0.08
Total		1.00

Tabel 6
Pembobotan Faktor Eksternal Apotek Holong

		FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT
PELUANG (OPPORTUNITY)	O1	Meningkatnya swamedikasi	0.11
	O2	Harga obat lebih murah dari apotek sekitar	0.10
	O3	Perkembangan teknologi	0.09
	O4	Hubungan kerjasama dengan klinik	0.09
	O5	Sistem pembayaran kredit dan diskon yang diberikan oleh PBF	0.09
ANCAMAN (THREAT)	T1	Program JKN	0.11
	T2	Perizinan Apotek yang rumit	0.10
	T3	Banyaknya pesaing yang memiliki fasilitas yang lengkap	0.10
	T4	Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian	0.09
	T5	Bertambahnya jenis obat yang beredar	0.10
		Total	1,00

c. Pemberian Peringkat (*Rating*) Faktor Internal dan Eksternal Apotek Holong.

Peringkat menggambarkan seberapa efektif strategi Apotek Holong yang telah diterapkan saat ini dalam merespon faktor-faktor strategis yang ada. Pemberian peringkat dilakukan berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kondisi Apotek Holong. Peringkat yang diberikan mulai dari 1 (sangat lemah) sampai 4 (sangat kuat). Adapun hal tersebut dapat di lihat pada tabel 5 dan 6.

Tabel 7
Rating Faktor Internal Apotek Holong

		FAKTOR INTERNAL	RATING
ANALISIS KEKUATAN (STRENGTH)	S1	Pelayanan ramah dan sopan	4
	S2	Letak apotek di pinggir jalan raya	3
	S3	Melayani <i>delivery order</i>	3
	S4	Bangunan milik sendiri	3
	S5	Apotek buka setiap hari walaupun hari libur	4
	W1	Tempat parkir belum memadai	4

W2	Variasi obat kurang lengkap	3
W3	Pelayanan apotek masih manual dan belum menggunakan system	3
W4	Stok obat dan keluar masuk obat belum tercatat dengan baik	3
W5	Jumlah SDM masih terbatas	3

Tabel 8
Rating Faktor Eksternal Apotek Holong

		FAKTOR EKSTERNAL	RATING
PELUANG (<i>OPPORTUNITY</i>)	O1	Meningkatnya swamedikasi	4
	O2	Harga obat lebih murah dari apotek sekitar	3
	O3	Perkembangan teknologi	3
	O4	Hubungan kerjasama dengan klinik	3
	O5	Sistem pembayaran kredit dan diskon yang diberikan oleh PBF	3
ANCAMAN (<i>THREAT</i>)	T1	Program JKN	4
	T2	Perizinan Apotek yang rumit	3
	T3	Banyaknya pesaing yang memiliki fasilitas yang lengkap	3
	T4	Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian	3
	T5	Bertambahnya jenis obat yang beredar	3

d. Rekapitulasi nilai *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) Apotek Holong.

Tabel 9
Rekapitulasi Nilai IFE Apotek Holong

		FAKTOR INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
KEKUATAN (<i>STRENGTH</i>)	S1	Pelayanan ramah dan sopan	0.11	4	0.44
	S2	Letak apotek di pinggir jalan raya	0.10	3	0.30
	S3	Melayani <i>delivery order</i>	0.10	3	0.30
	S4	Bangunan milik sendiri	0.11	3	0.30
	S5	Apotek buka setiap hari walaupun hari libur	0.11	4	0.44
		Total Skoring			1.78
KELEMAHAN (<i>WEAKNESS</i>)	W1	Tempat parkir belum memadai	0.10	4	0.44
	W2	Variasi obat kurang lengkap	0.09	3	0.27
	W3	Pelayanan apotek masih manual dan belum menggunakan system	0.07	3	0.21
	W4	Stok obat dan keluar masuk obat belum tercatat dengan baik	0.08	3	0.24
	W5	Jumlah SDM masih terbatas	0.08	3	0.24
		Total Skoring	1.00		1.40

Tabel 10
Rekapitulasi Nilai EFE Apotek Holong

	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
PELUANG (<i>OPPORTUNITY</i>)	O1 Meningkatkan swamedikasi	0.11	4	0.44
	O2 Harga obat lebih murah dari apotek sekitar	0.10	3	0.30
	O3 Perkembangan teknologi	0.09	3	0.27
	O4 Hubungan kerjasama dengan klinik	0.09	3	0.27
	O5 Sistem pembayaran kredit dan diskon yang diberikan oleh PBF	0.09	3	0.27
	Total Skoring			1.55
ANCAMAN (<i>THREAT</i>)	T1 Program JKN	0.11	4	0.44
	T2 Perizinan Apotek yang rumit	0.10	3	0.30
	T3 Banyaknya pesaing yang memiliki fasilitas yang lengkap	0.10	3	0.30
	T4 Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian	0.09	3	0.27
	T5 Bertambahnya jenis obat yang beredar	0.10	3	0.27
	Total Skoring	1.00		1.58

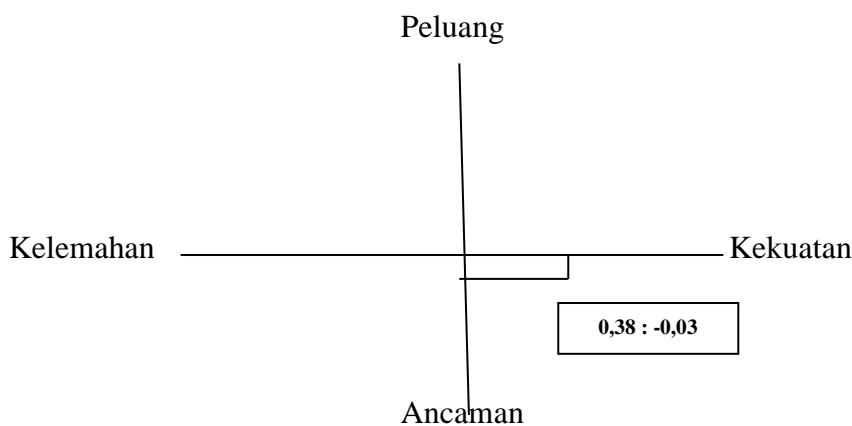
e. Diagram Analisis SWOT

Diagram Analisis SWOT Apotek Holong dapat dihitung sebagai berikut:

Nilai Faktor Internal = Kekuatan-Kelemahan
 = 1,78 – 1,40
 = **0,38**

Nilai Faktor Eksternal = Peluang-Ancaman
 = 1,55 – 1,58
 = **-0,03**

Dari hasil perhitungan tersebut maka diperoleh posisi koordinat Apotek Holong pada titik koordinat **(0,38: -0,03)**



Gambar 3
Diagram SWOT Apotek Holong

Berdasarkan analisa SWOT Apotek Holong dan digambarkan dalam diagram SWOT Apotek Holong maka strategi yang diarahkan untuk Apotek Holong adalah **strategi diversifikasi**.

f. Matriks SWOT

Berdasarkan hasil diagram SWOT diatas, Apotek Holong berada pada posisi Kuadran II selanjutnya dirumuskan alternatif-alternatif strategi menggunakan matriks SWOT yaitu dengan menggunakan strategi *Strenght-Threat* (ST). Perumusan strategi ini dapat di lihat pada tabel 9.

Tabel 11
Matriks SWOT Apotek Holong

	INTERNAL	KEKUATAN (S)
		S1 Pelayanan ramah dan sopan S2 Letak apotek di pinggir jalan raya S3 Melayani <i>delivery order</i> S4 Bangunan milik sendiri S5 Apotek buka setiap hari walaupun hari libur
EKSTERNAL	THREAT (T)	STRATEGI (ST)
	T1 Perizinan Apotek yang rumit T2 Program JKN T3 Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian T4 Persaingan harga yang ketat T5 Bermunculan pesaing baik apotek mandiri maupun apotek waralaba	a. Menambah jumlah SDM dan mengirim karyawan ikut seminar ilmiah farmasi. b. Menetapkan minimal order untuk <i>free delivery order</i> (minimal Rp 60.000). c. Menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan. d. Menetapkan waktu tunggu obat (obat paten maksimal 10 menit, obat racikan maksimal 20 menit). e. Mengganti program manual ke komputerisasi.

g. Analisa Persaingan Bisnis

Analisa persaingan bisnis dalam penelitian ini menggunakan analisa lima kekuatan persaingan. Analisa ini dilakukan untuk menganalisis persaingan yang terjadi dalam industri ini sehingga dapat menentukan strategi dalam memenangkan persaingan bisnis ini.

h. Ancaman Pendetang Baru

Ancaman pendatang baru dalam bisnis apotek ini cukup tinggi. Meningkatnya swamedikasi masyarakat saat ini menjadi peluang untuk mendirikan bisnis ini. Hal ini merupakan salah satu pemicu pendatang baru mulai bermunculan, di samping itu dengan adanya kebijakan regulasi pemerintah saat ini yang tidak mempermasalahkan jarak dalam pendirian apotek dan toko obat dapat membuat persaingan semakin ketat. Beberapa apotek dan

sarana pelayanan kesehatan lainnya sudah mulai berada di sekitar Apotek Holong bahkan dalam jarak yang relatif dekat.

i. Posisi Tawar Konsumen

Semakin banyaknya apotek dan fasilitas kesehatan yang ada, membuat daya tawar konsumen dalam bisnis ini cukup tinggi. Masyarakat dengan mudah memilih pelayanan kefarmasian yang sesuai dengan kriteria yang mereka harapkan, selain hal tersebut perkembangan teknologi saat ini juga dapat memudahkan masyarakat untuk mengakses informasi obat, terutama dalam hal harga dan kegunaan obat yang mereka inginkan. Hal ini menjadi tantangan untuk Apotek Holong.

j. Tersedianya Jasa atau Produk Pengganti

Dengan adanya program JKN yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan membuat daya beli masyarakat di apotek menjadi menurun, masyarakat akan lebih mengoptimalkan untuk melakukan pelayanan kesehatan menggunakan JKN.

Hal ini berdampak pada Apotek Holong mengalami penurunan penjualan dengan adanya program JKN.

k. Posisi Tawar *Supplier*

Pemilihan distributor atau PBF sangat penting dalam menjalankan bisnis apotek. Dalam hal ini Apotek Holong menjalin kerjasama dengan berbagai PBF dalam memasok perbekalan farmasi yang dibutuhkan oleh Apotek Holong. Dengan adanya kerjasama dengan berbagai PBF ini, Apotek Holong dapat memperoleh harga dan kualitas barang maupun pelayanan sesuai yang diinginkan, sehingga dalam hal ini posisi tawar *supplier* menjadi rendah.

l. Persaingan Apotek

Persaingan dalam bisnis apotek ini semakin ketat, persaingan terjadi bukan hanya dari bisnis apotek saja tetapi dari toko obat, usaha-usaha ritel yang menyediakan obat bebas, vitamin, suplemen dan sarana pelayanan kesehatan lainnya. Dalam kurun waktu 3 tahun ini Apotek Generik sudah mendirikan 1 apotek yang berada di sekitar Apotek Holong dimana Apotek Generik merupakan pesaing yang memiliki kekuatan dalam hal persediaan perbekalan farmasi.

m. Posisi Yang Diinginkan

Berdasarkan dari hasil analisa SWOT Apotek Holong yang digambarkan dalam diagram SWOT di peroleh posisi Apotek Holong saat ini berada pada kuadran II. Apotek Holong ingin berupaya mencapai pertumbuhan bisnis yang dapat berjalan untuk jangka panjang, terutama dengan mengubah ancaman menjadi peluang, dengan hal tersebut diharapkan Apotek Holong dapat mencapai posisi pertumbuhan. Adapun hal tersebut dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Menambah jumlah SDM dan mengirimkan karyawan ikut seminar ilmiah farmasi.

- b. Menetapkan minimal order untuk *free delivery order* (minimal Rp 60.000).
- c. Menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan sebagai apotek rekanan.
- d. Menetapkan waktu tunggu obat (obat paten maksimal 10 menit, obat racikan maksimal 20 menit).
- e. Mengganti program manual ke program komputerisasi.

n. Alternatif Strategi Bisnis

Dari hasil analisa SWOT yang dilakukan, diperoleh diagram SWOT Apotek Holong berada pada kuadran II. Dari hasil tersebut alternatif strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi **diversifikasi**.

o. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)

Setelah dilakukan beberapa analisis strategi bisnis terhadap Apotek Holong ini maka selanjutnya dilakukan analisis QSPM. Analisis ini dapat digunakan untuk mengevaluasi strategi yang akan ditetapkan dan menetapkan strategi prioritasnya. Adapun analisis QSPM Apotek Holong ini dapat di lihat pada tabel 10.

- a. Alternatif strategi 1: Menambah jumlah SDM dan mengirim karyawan ikut seminar ilmiah farmasi.
- b. Alternatif Strategi 2: Menetapkan minimal order untuk *free delivery order* (minimal Rp 60.000).
- c. Alternatif Strategi 3: Menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan.
- d. Alternatif strategi 4: Menetapkan waktu tunggu obat (obat paten maksimal 10 menit, obat racikan maksimal 20 menit).
- e. Alternatif strategi 5: Mengganti program manual ke program komputerisasi.

Tabel 12
Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif Apotek Holong

Faktor Utama	Bobot	Alternatif Strategi										
		1		2		3		4		5		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Kekuatan (S)												
Pelayanan ramah dan sopan	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22	4	0,44	3	0,33	
Letak apotek di pinggir jalan raya	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	2	0,2	2	0,2	
Melayani <i>delivery order</i>	0,1	3	0,3	4	0,4	1	0,1	4	0,4	4	0,4	
Bangunan milik sendiri	0,11	3	0,33	2	0,22	2	0,22	2	0,22	2	0,22	
Apotek buka setiap hari walaupun hari libur	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33	3	0,33	3	0,33	
Kelemahan (W)												
Tempat parkir belum memadai	0,1	2	0,2	2	0,2	1	0,1	2	0,2	2	0,2	

Variasi obat kurang lengkap	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18	2	0,18	2	0,18
Pelayanan apotek masih manual dan belum menggunakan sistem	0,07	4	0,28	3	0,21	1	0,07	3	0,21	4	0,28
Stok obat dan keluar masuk obat belum tercatat dengan baik	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16	3	0,24	3	0,24
Jumlah SDM masih terbatas	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Peluang (O)											
Meningkatnya swamedikasi	0,11	4	0,44	2	0,22	1	0,11	3	0,33	4	0,44
Harga obat lebih murah dari apotek sekitar	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Perkembangan teknologi	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18	3	0,27	4	0,36
Hubungan kerjasama dengan klinik	0,09	4	0,36	2	0,18	3	0,27	2	0,18	2	0,18
Sistem pembayaran kredit dan diskon yang diberikan oleh PBF	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	1	0,09	2	0,18
Ancaman (T)											
Program JKN	0,11	3	0,33	1	0,11	4	0,44	2	0,22	2	0,22
Perizinan Apotek yang rumit	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	1	0,1	1	0,1
Banyaknya pesaing yang memiliki fasilitas yang lengkap	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	4	0,4	4	0,4
Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian	0,09	2	0,18	2	0,18	3	0,27	3	0,27	2	0,18
Bertambahnya jenis obat yang beredar	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	4	0,4
			5,96		5,08		4,27		5,12		5,36

Berdasarkan hasil analisis matriks perencanaan strategi kuantitatif (QSPM) Apotek Holong yang telah dievaluasi diatas maka diperoleh strategi terpilih yaitu menambah jumlah SDM dan mengirim karyawan ikut seminar ilmiah farmasi, dengan nilai TAS tertinggi yaitu sebesar **5,96**.

p. Implementasi Strategi

Penerapan strategi yang dapat dilakukan oleh Apotek Holong dari strategi yang terpilih, yaitu:

Menambah jumlah SDM dan mengirim karyawan ikut seminar ilmiah farmasi. Program:

- a. Bekerjasama dengan institusi pendidikan tenaga kefarmasian untuk merekrut karyawan.
- b. Memasang iklan lowongan kerja *online* seperti di *website Jobstreet, Jobsdb*, dan lain-lainnya.
- c. Update untuk acara ilmiah melalui grup *whatsapp* (WA), *instagram* (IG) dan *facebook* (FB) untuk mengirimkan karyawan ikut seminar.

q. Pembahasan Apotek Holong

Identifikasi faktor internal dan eksternal Apotek Holong dilakukan dengan melakukan wawancara dan pengisian kuesioner oleh responden dan selanjutnya di peroleh masing-masing 5 kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Apotek Holong.

1. Kekuatan

- a. Pelayanan ramah dan sopan

Apotek Holong melayani pasien setiap hari dari pukul 08.00 sampai dengan 21.00, pelayanan tetap dilakukan walaupun libur hari besar nasional. Pelayanan yang diberikan oleh Apotek Holong menerapkan 5S (Salam, Sapa, Senyum, Sopan dan Santun).

- b. Letak apotek di pinggir jalan raya

Apotek Holong berada di daerah Cengkareng Jakarta Barat, letaknya di sekitar perumahan, fasilitas kesehatan dan bahkan berada di pinggir jalan raya. Hal tersebut menjadi keunggulan Apotek Holong.

- c. Melayani *delivery order*

Dalam pelayanan Apotek Holong menerima pesan antar obat dimana pasien dapat memesan obat ke apotek dan kemudian diantarkan ke rumah pasien. Dimana hal ini memudahkan pasien untuk menerima obat tanpa harus datang ke apotek. Pelayanan informasi obat dilakukan dengan adanya komunikasi dengan pasien melalui telepon. Pelayanan pesan antar obat ini hanya dilakukan untuk jarak maksimal 2 KM.

- d. Bangunan milik sendiri

Bangunan Apotek Holong adalah milik sendiri dimana hal ini merupakan salah satu keunggulan Apotek Holong karena tidak perlu memikirkan biaya sewa untuk apoteknya. Bangunan yang di miliki terdiri dari ruang tunggu pasien, ruang penerimaan resep, penyerahan obat, ruang peracikan, ruang kerja administrasi, wastafel dan toilet. Tata letak apotek di desain untuk menunjang kerja para karyawan agar bekerja lebih nyaman dan mempermudah pengawasan.

- e. Apotek buka setiap hari walaupun hari libur
Meningkatnya kebutuhan obat dan vitamin dari masyarakat sekitar Apotek Holong mendorong apotek untuk buka setiap hari walaupun hari libur. Hal ini dapat meningkatkan penjualan Apotek Holong.

2. Kelemahan

- a. Tempat parkir belum memadai
Lahan parkir Apotek Holong belum memadai untuk parkir mobil pelanggan sehingga pelanggan sulit untuk memarkirkan kendaraannya. Lahan parkir Apotek Holong hanya cukup untuk parkir beberapa motor saja. Hal ini menjadi kelemahan dari Apotek Holong.
- b. Variasi obat kurang lengkap
Letak Apotek Holong yang berdekatan dengan fasilitas kesehatan lainnya membuat permintaan terhadap obat meningkat. Dalam hal ini Apotek Holong perlu meningkatkan stok barang dalam apoteknya dalam bidang ini dimana apabila permintaan dan daya beli terhadap produk ini akan meningkatkan penjualan pada Apotek Holong.
- c. Pelayanan apotek masih manual dan belum menggunakan system komputerisasi
Pelayanan Apotek Holong masih menggunakan teknik manual. Untuk mempercepat pelayanan apotek maka sebaiknya Apotek Holong menggunakan sistem komputerisasi. Sudah banyak tersedia *software* apotek yang dapat mempercepat pelayanan sehingga meningkatkan penjualan dan kepuasan pelanggan. Dengan system komputerisasi ini juga akan membantu Apotek Holong mengurangi resiko obat hilang.
- d. Stok obat dan keluar masuk obat tidak tercatat dengan baik
Apotek Holong dalam pencatatan kegiatan operasional apoteknya belum menggunakan komputerisasi. Sehingga pencatatan stok obat di catat secara manual, hal ini menjadi kendala dalam pengontrolan keluar masuk obat.
- e. Jumlah SDM masih terbatas
Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan. SDM yang berkualitas dan kompeten dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Salah satu kendala yang dihadapi Apotek Holong adalah jumlah SDM yang masih sedikit, hal ini dapat menghambat pelayanan dan operasional Apotek Holong.

3. Peluang

- a. Meningkatnya swamedikasi
Meningkatnya kesadaran masyarakat untuk sehat dan mahalnya biaya pengobatan merupakan salah satu faktor meningkatnya swamedikasi masyarakat. Hal ini merupakan peluang bagi Apotek Holong dimana masyarakat dalam tahap awal masa sakitnya akan membeli obatnya ke apotek dari pada berobat ke dokter.

- b. Harga obat lebih murah dari sekitarnya
Harga obat menjadi salah satu pertimbangan masyarakat untuk membeli obat. Harga obat di Apotek Holong relative lebih ekonomis dibandingkan dengan apotik sekitarnya. Hal ini dapat meningkatkan kunjungan pembeli yang berakibat peningkatan penjualan di Apotek Holong.
 - c. Perkembangan teknologi
Perkembangan teknologi yang semakin canggih dapat dimanfaatkan oleh para pelaku bisnis dalam memasarkan produknya. Pimpinan Apotek Holong dalam hal ini melakukan pemasaran untuk membantu penjualan produknya melalui media sosial.
 - d. Sistem pembayaran kredit dan diskon yang diberikan oleh PBF
Apotek Holong mendapatkan potongan harga atau diskon oleh PBF Hal ini menjadi salah satu peluang untuk melakukan negosiasi dalam hal potongan harga dan waktu pembayaran kepada supplier (PBF).
4. Ancaman
- a. Program JKN
Adanya program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diselenggarakan oleh pemerintah melalui BPJS. Banyak masyarakat memanfaatkan fasilitas layanan kesehatan ini dimana masyarakat yang terdaftar sebagai anggota JKN, masyarakat akan lebih memilih datang ke fasilitas kesehatan menggunakan JKN dalam pengobatan penyakitnya, dari pada ke apotek membeli obat sendiri. Apotek Holong mengalami penurunan penjualan mulai program JKN ini berjalan, hal ini dapat terlihat pada tabel 1.1.
 - b. Perizinan apotek yang rumit
Perizinan apotek merupakan hal yang mutlak dalam mendirikan usaha apotek ini, agar apotek yang didirikan legal dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Banyaknya berkas dan persyaratan yang dibutuhkan dalam membuat perizinan ini dapat membutuhkan waktu yang cukup lama. Perizinan melalui sistem online yang saat ini mulai diterapkan juga dapat menjadi penghambat karena apabila ada kekeliruan dalam satu berkas yang tidak sesuai dengan sistem maka secara otomatis akan menolak proses perizinan.
 - c. Banyaknya pesaing yang memiliki fasilitas yang lengkap
Apotek Holong belum memiliki fasilitas seperti praktek dokter umum, dokter gigi dan praktek dokter spesialis. Selain itu Apotek Holong juga belum melayani resep BPJS Kesehatan. Hal ini merupakan ancaman bagi Apotek Holong.
 - d. Regulasi terbaru mengenai tenaga teknis kefarmasian
Permenkes No 80 Tahun 2016 tentang Asisten Tenaga Kesehatan, dimana dinyatakan tenaga menengah farmasi/asisten apotek yang masih memiliki surat tanda registrasi dan surat izin kerja atau surat izin praktik

tenaga kefarmasian yang telah diberikan sebelum tanggal 17 Oktober 2014 dinyatakan masih berlaku dan tetap memberikan pelayanan kefarmasian sampai dengan tanggal 17 Oktober 2020.

Dengan adanya regulasi tersebut dapat menjadi sebuah ancaman bagi Apotek Holong dimana saat ini masih sulitnya lulusan DIII Farmasi dan Apotek Holong harus memiliki lulusan DIII Farmasi yang memiliki STRTTK baik untuk pelayanannya maupun dalam perizinan apoteknya.

e. Bertambahnya jenis obat yang beredar

Tingginya konsumsi obat dan vitamin oleh masyarakat sehingga mendorong industri farmasi untuk memproduksi berbagai macam jenis obat. Sementara tidak semua jenis obat yang ada di pasaran tersedia di Apotek Holong.

Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal Apotek Holong di peroleh nilai faktor internal Apotek Holong sebesar **0,38**. Hal ini menyatakan bahwa faktor-faktor kekuatan yang dimiliki Apotek Holong masih lebih besar nilainya dibandingkan dengan faktor-faktor kelemahan yang ada di Apotek Holong. Sedangkan nilai faktor eksternal Apotek Holong yaitu **-0,03** dimana hal ini menyatakan bahwa faktor-faktor ancaman yang ada di Apotek Holong lebih besar dibandingkan dengan peluang yang ada.

Nilai faktor-faktor internal dan eksternal yang ada di Apotek Holong tersebut selanjutnya dibuatkan kedalam diagram SWOT dengan titik koordinat (**0,38: -0,03**), hasil yang digambarkan pada diagram tersebut bahwa posisi Apotek Holong saat ini berada pada kuadran II. Hal ini dapat diartikan bahwa walaupun Apotek Holong menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan pada posisi Apotek Holong ini adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi

Kesimpulan

Berdasarkan observasi dan analisis SWOT dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain: 1). Nilai IFE Apotek Citra 1 yang menjadi kekuatan dengan skor paling tinggi (0,48) adalah pada indikator bangunan milik sendiri dan skor paling rendah (0,30) adalah pada indikator pasien dapat memesan obat ke apotek dan diantar ke rumah. Yang menjadi kelemahan dengan skor paling tinggi (0,36) ada pada indikator *Turnover* karyawan yang tinggi dan jumlah SDM yang kompeten masih sangat sedikit. Skor paling rendah (0,16) ada pada indikator kelengkapan obat dan alat kesehatan masih sedikit. 2). Nilai EFE Apotek Citra 1 yang menjadi peluang dengan skor paling tinggi (0,48) adalah pada indikator meningkatnya swamedikasi dan skor paling rendah (0,16) adalah pada indikator sistem pembayaran kredit dan diskon yang berikan oleh PBF. Yang menjadi ancaman dengan skor paling tinggi (0,44) ada pada indikator program JKN. Skor paling rendah (0,27) ada pada indikator persaingan harga yang ketat dan

bermunculan pesaing baik apotek mandiri maupun waralaba. 3). Dari hasil analisis SWOT yang dilakukan diperoleh diagram SWOT Apotek Citra 1 berada pada kuadran II. Strategi bisnis di arahkan untuk Apotek Citra 1 adalah strategi DIVERSIFIKASI. 4). Dari hasil matriks SWOT yang dilakukan pada apotek Citra 1 dirumuskan alternatif strategi menggunakan strategi *Strength-Threat* (ST). Adapun perumusan-perumusan strategi sebagai berikut: pertama meningkatkan *Skill* dan jumlah SDM untuk meningkatkan pelayanan kefarmasian. Kedua meningkatkan pemasaran apotek yang menitikberatkan penjualan produk dengan *Delivery Order*. Ketiga menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan sebagai apotek rekanan. Keempat meningkatkan jenis produk dengan harga yang kompetitif. Kelima mewajibkan karyawan untuk mencatat setiap pemasukan dan pengeluaran obat. 5). Dari hasil analisis matriks QSPM Apotek Citra 1 diperoleh strategi terpilih dengan skor tertinggi (5,94) yaitu meningkatkan promosi apotek yang menitikberatkan penjualan produk dengan *Delivery Order*. Program yang dapat di implementasikan yaitu pertama memanfaatkan teknologi dan media sosial untuk melakukan promosi online gratis biaya pengiriman obat kepada konsumen, yang kedua melakukan kerjasama dengan aplikasi ojek online. 6). Nilai IFE Apotek Holong yang menjadi kekuatan dengan skor paling tinggi (0,44) adalah pada indikator pelayanan ramah dan sopan. Skor paling rendah (0,30) adalah pada indikator letak apotek di pinggir jalan raya. Yang menjadi kelemahan dengan skor paling tinggi (0,44) ada pada indikator tempat parkir belum memadai. Skor paling rendah (0,21) ada pada indikator pelayanan apotek masih manual. 7). Nilai EFE Apotek Holong yang menjadi peluang dengan skor paling tinggi (0,40) adalah pada indikator meningkatnya swamedikasi. Skor paling rendah (0,27) adalah pada indikator hubungan kerjasama dengan klinik. Yang menjadi ancaman dengan skor paling tinggi (0,44) ada pada indikator program JKN. Skor paling rendah (0,27) ada pada indikator bertambahnya jenis obat yang beredar. 8). Dari hasil analisis SWOT yang dilakukan diperoleh diagram SWOT Apotek Holong berada pada kuadran II. Strategi bisnis di arahkan untuk Apotek Holong adalah strategi DIVERSIFIKASI. 9). Dari hasil matriks SWOT yang dilakukan pada apotek Holong dirumuskan alternatif strategi menggunakan strategi *Strength-Threat* (ST). Adapun perumusan-perumusan strategi sebagai berikut: pertama menambah jumlah SDM untuk meningkatkan pelayanan kefarmasian. Kedua menetapkan minimal order untuk *free delivery order*. Ketiga menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan. Keempat menetapkan waktu tunggu obat. Kelima mengganti program manual ke komputerisasi. 10). Dari hasil analisis matriks QSPM Apotek Holong diperoleh strategi terpilih dengan skor tertinggi (5,96) yaitu menambah jumlah SDM untuk meningkatkan pelayanan kefarmasian. Program yang dapat di implementasikan yaitu pertama menambah jumlah SDM tenaga farmasi dengan cara bekerja sama dengan institusi pendidikan farmasi untuk merekrut karyawan dan yang kedua meningkatkan motivasi dengan peningkatan kesejahteraan karyawan.

BIBLIOGRAFI

- Santoso Putra, Imano. Analisis Strategi Bersaing pada PT. Anugerah Dwi Abadi. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra: Surabaya. 2017. Jurnal AGORA Vol. 5, No.1.
- Sampurno. 2010. Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press Yunus, Eddy. 2016. Manajemen Strategis. Andi Offset: Yogyakarta
- Taufiqurokhman. 2016. Manajemen Strategik. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama: Jakarta.
- Umar, Husein. 2001. Strategic Management in Action. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Yunus, Eddy. 2016. Manajemen Strategis. Andi Offset: Yogyakarta
- Mustamu, Ronny Herowind. Mempersiapkan Ritel Farmasi untuk Menghadapi Persaingan Masa Depan. Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 2, No. 1, Maret 2000: 19 – 32
- Herdiansyah, Haris. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif. Jakarta: Salemba Humanika.
- Heriyanto, Meyzi Heriyanto. Analisis Strategi Bersaing Industri Bisnis Farmasi/Apotek Di Kota Pekanbaru. JOM FISIP Vol 2 No. 2 Oktober 2015. Universitas Riau.
- Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor: 1332/Menkes/Sk/X/2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor. 922/Menkes/Per/X/1993 tentang Ketentuan Dan Tata Cara Pemberian Izin Apotik
- Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Barat. Diakses 23 Oktober 2020. Diakses dari <https://www.barat.jakarta.go.id/v15/>.
- Maulidah, Silvana. 2012. Pengantar Manajemen Agribisnis. PT Universitas Brawijaya Press: Malang.
- BPS Jakarta Barat. Diakses 21 Oktober 2020. Diakses dari <https://jakbarkota.bps.go.id/>
- Kurniawan, Paulus dan Made Kembar Sri Budhi. 2017. Smart Leadership-Being A Decision Maker#2. Andi: Yogyakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2017. Mengenal Prosedur-Prosedur Populer Dalam SPSS 23. PT Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Saul, Ellen Yuliani. Strategi Bersaing Dan Strategi Bertahan Pada Industri Mikro Dan Kecil Bakpia Pathok Di Kecamatan Ngampilan Yogyakarta Tahun 2015. 2016 [diperbaharui 10 Februari 2016, diakses tanggal 20 Desember 2018]. Diakses dari <http://e-journal.uajy.ac.id/id/eprint/8741>.
- Sampurno. 2009. Manajemen Pemasaran Farmasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rangkuti, Freddy. 1997. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Peraturan Pemerintah No 51 Tahun 2009 Tentang Pekerjaan Kefarmasian
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia no. 35 tahun 2014 tentang standar pelayanan kefarmasian.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No 9 Tahun 2017 Tentang Apotek.
- Amirullah. 2015. Manajemen Strategi Teori-Konsep-kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Strategi Pengembangan Bisnis pada Apotek (Studi Kasus Apotek Citra 1 dan Apotek Holong)

- Sunaryo, Karsam. 2018. Sistem Pengendalian Manajemen dan Perilaku Disfungsional. Bogor: Cergas Publika.
- Rahayuningsih. 2015. Strategi Bisnis Diversifikasi. Jurnal ANALISA: Vol.3 No.1, April 2015: 443-451. Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi.
- Lusiana Rani Okatviani. Perencanaan Pengembangan Bisnis Apotek K24 Jalan Amarta B-28 Wedormartani Sleman (Tesis). Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma. 2018.
- Suku Dinas Jakarta Barat. Diakses pada 28 Oktober 2020. Diakses dari <http://barat.jakarta.go.id/?p=skpd&node=90>

Copyright holder:

Mourboy, Aritonang, Lies Putriana (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

