**PERANCANGAN STRATEGIS PENGEMBANGAN BISNIS APOTEK DALAM MENINGKATKAN NILAI TRANSAKSI**

**(STUDI KASUS PADA APOTEK KIMIA FARMA 381 KOPO)**

**ARTIKEL JURNAL**



**Oleh :**

**Resli Kumala Pertiwi**

**NPM. 208020039**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**202****2**

**“Perancangan Strategis Pengembangan Bisnis Apotek Dalam Meningkatkan Nilai Transaksi**

**(Studi kasus pada Apotek Kimia Farma no. 381 Kopo)”**

**Apt. Resli Kumala Pertiwi, S.Si1, Prof. Dr. Ir. H. Eddy Jusuf Sp,M.Si.,M.Kom2, Dr. H. Undang Juju,SE.,MP3**

**NPM : 208020039**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis rencana strategi pengembangan bisnis Apotek Kimia Farma 381 saat pandemi covid-19. Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberi masukan untuk perusahaan maupun pihak luar sebagai bahan acuan untuk pengambilan keputusan pimpinan dalam peningkatan nilai penjualan di Apotek Kimia Farma.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan wawancara disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan. Teknik analisis data menggunakan analisis model interaktif terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian dapat diketahui bahwa data-data pendukung untuk penyusunan perancangan strategi pengembangan bisnis apotek dalam meningkatkan nilai transaksi yaitu faktor geografis dan demografi, faktor, faktor sosial ekonomi, data pesaing dan faktor layanan kesehatan lain, dimana faktor tersebut dapat mempengaruhi sebuah bisnis retail apotek untuk melakukan differensiasi dan diversifikasi pada Apotek Kimia Farma 381 di Kabupaten Bandung. Peningkatan nilan penjualan pada Apotek Kimia Farma berdasarkan aspek legalitas, aspek pasar dan pemasaran, aspek keuangan, aspek operasional dan SDM, aspek manajemen dan organisasi, aspek sosial ekonomi dan sarana prasarana yang layak untuk dijalankan.

Kata Kunci : Rencana strategi Bisnis Apotek, Pemasaran, Apotek

**ABSTRACT**

This study aims to identify and analyze the business development strategy plan of Kimia Farma 381 Pharmacy during the covid-19 pandemic. The results of the research carried out are expected to provide input for companies and outside parties as reference material for leadership decision making in increasing sales value at Kimia Farma Pharmacy.

The research method used is descriptive qualitative. The data collection used is interviews using interviews accompanied by observation techniques and literature. Data analysis technique using model analysis interactive consists of data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions.

The results of the study can be seen that the supporting data for the formulation of a pharmacy business development strategy design in increasing the transaction value are geographic and demographic factors, factors, socio-economic factors, competitor data and other health service factors, where these factors can affect a pharmacy retail business to perform differentiation and diversification at Kimia Farma 381 Pharmacy in Bandung Regency. The increase in sales value at Kimia Farma Pharmacy based on legal aspects, market and marketing aspects, financial aspects, operational and HR aspects, management and organizational aspects, socio-economic aspects and proper infrastructure to run.

Keywords: Pharmacy business strategy plan, Marketing, Pharmacy

1. **Pendahuluan**

Dewasa ini pemerintah Indonesia sedang berusaha untuk mewujudkan suatu kondisi masyarakat Indonesia yang sehat baik secara fisik maupun mental. Pemerintah menyadari akan arti penting masyarakat yang sehat dalam mendukung pembangunan negara. Upaya pemerintah ini secara formal nampak jelas dalam surat edaran yang dikeluarkan oleh Menteri Kesehatan Republik Indonesia (2015) yang menyatakan bahwa salah satu tujuan yang hendak dicapai pembangunan di bidang kesehatan di Indonesia pada saat ini adalah mencapai masyarakat, bangsa dan negara di mana penduduknya memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata. Apotek merupakan tempat dimana masyarakat dapat memperoleh sediaan farmasi berupa obat, alat kesehatan, dan bahan medis habis pakai serta berperan sebagai sarana pemberian informasi obat kepada masyarakat dan tenaga kesehatan lainnya, sehingga kedua pihak tersebut mendapatkan pengetahuan yang benar tentang obat dan turut meningkatkan penggunaan obat yang rasional. (Kepmenkes RI No. 1027 Tahun 2004). Menurut Permenkes RI No. 73 Tahun 2016). [Pandemi Covid-19](https://republika.co.id/tag/pandemi-covid19) yang saat ini masih belum usai tentu berpengaruh pada industri farmasi. Pembatasan aktivitas keluar rumah membuat kunjungan masyarakat ke apotek berkurang dan ikut memengaruhi bisnis, terutama pada aspek kinerja perusahaan. Pandemi dan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) menyebabkan turunnya daya beli masyarakat secara signifikan. Perencanaan strategis untuk meningkatkan jumlah nilai transaksi apotek akan dilakukan di Apotek dan klinik Kimia Farma kopo yang terletak di jalan kopo bihbul no 7, kecamatan margahayu, kabupaten Bandung. jumlah kunjungan pasien ke Apotek Kimia Farma pada 3 tahun terakhir terjadi penurunan akibat pandemi. Hal ini terjadi akibat adanya Pandemi covid-19, adanya pembatasan PSBB, PPKM, dan penurunan aktivitas pendidikan dan perkantoran. Perolehan keuangan dari omset penjualan selama 3 tahun terakhir tercatat sebagai berikut : pada tahun 2019 sebesar Rp.2.220.790.000, (Target Rp. 2.200.000.000)-; pada tahun 2020 sebesar Rp.2.425.210.000, (Target Rp 2.600.000.000)-; dan pada tahun 2021 tercatat sebesar Rp. 2.921.527.000, (Target Rp.3.000.000.000). Laba yang diperoleh Apotek Kimia Farma selama 3 tahun terakhir tercatat sebagai berikut: tahun 2019 sebesar Rp.103.729.000,-; tahun 2020 sebesar Rp.110.245.000-: dan tahun 2021 sebesar Rp.120.119.000. diatas menunjukan adanya peningkatan Laba perusahaan. Hal ini sejalan pertumbuhan nilai omset penjualan. Peningkatan laba perusahaan diperoleh pada tahun 2019 sebesar 18,91%, tahun 2020 sebesar 19,83% dan tahun 2021 (sampai bulan Oktober) sebesar 13,25%.

**2. Kajian Pustaka**

Dasar penelitian dalam tesis ini terdapat teori-teori mendasar yang dijadikan sebagai referensi untuk menerangkan hubungan antara konsep yang dipakai dalam menjawab dan menjelaskan rumusan masalah yang ada pada penelitian ini, teori mendasar tersebut diantaranya adalah Teori manajemen, manajemen strategi, manajemen sumber daya manusia dan manajemen pemasaran.

Menurut Henry Fayol (dalam safroni 2012: 47) ada 5 fungsi utama ilmu manajemen yang meliputi merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi dan mengendalikan. Fungsi manajemen menurut Luther M Gullick terdiri dari 8 fungsi :

1. Planning

Perencanaan dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktifitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.

1. **Organizing *(Pengorganisasian).***

Pengorganisasian sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

1. **Staffing *(Penyusunan).***

penekanan dari fungsi ini lebih difokuskan pada sumber daya yang akan melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncakan dan diorganisasikan secara jelas pada fungsi perencanaan dan pengorganisasian.

1. **Directing *(Pengarahan).***

Pengarahan adalah penjelasan, petunjuk, serta pertimbangan dan bimbingan terdapat para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional.

1. **Coordinating *(Koordinasi).***

Koordinasi ini mengajak semua sumber daya manusia yang tersedia untuk bekerjasama menuju ke satu arah yang telah ditentukan.

1. **Reporting *(Pelaporan).***

Dengan pelaporan dimaksudkan sebagai fungsi yang berkaitan dengan pemberian informasi kepada manajer, sehingga yang bersangkutan dapat mengikuti perkembangan dan kemajuan kerja.

1. **Budgeting *(Pembuatan Anggaran).***

Penganggaran adalah fungsi yang berkenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akuntansi.

1. **Controlling *(Pengawasan).***

Proses pengawasan mencatat perkembangan kearah tujuan dan memungkinkan manajer mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tepat pada waktunya untuk mengambil tindakan korektif sebelum terlambat.

**2.1 Ruang Lingkup Manajemen**

Umumnya, divisi-divisi pembagian manajemen dalam suatu perusahaan meliputi sumber daya manusia (personalia), keuangan, operasional dan pemasaran. Menurut pendapat Griffin (dalam putra 2015: 2).

**2.2 Manajemen Strategi**

Konsep Manajemen strategis menurut Sedarmayanti (2014: 5) “harus memberi fondasi dasar/pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi, dan merupakan proses berkesinambungan dan terus menerus”. Dengan demikian diharapkan organisasi akan menjadi lebih produktif tidak saja secara internal organisasi tetapi secara eksternal, kepada statkeholders, dalam rangka pelayanan yang dapat diterima dan menimbulkan kepuasan. Intinya adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumberdaya dan bagaimana sumberdaya yang ada dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi.

**2.3 Perumusan Strategi**

Pada tahap ini mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, dan memilih strategi tertentu untuk digunakan.

**2.4** **Implementasi Strategi (*strategy implementation*)**

Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mcmpcrsiapkan anggaran, mengembangkan sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.

**2.5 Manajemen pemasaran**

**Menurut Philip Kotler** dalam Bob Sabran (2016 : 5) definisi manajemen pernasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan pelayanan dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong serta melayani pasar.

**2.6 Retail Farmasi Modern**

Apotek sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan masyarakat memiliki peranan penting sebagai sarana distribusi terakhir dari sediaan farmasi dan perbekalan kesehatan. Apotek merupakan penyalur sediaan farmasi dan perbekalan kesehatan kepada masyarakat.

Adapun perencanaan di Apotek Kimia Farma dilakukan secara terpusat melalui sistem Min-Max dengan melihat histori penjualan pada 3 bulan terakhir yang menjadi acuan dalam melakukan perencanaan barang di apotek pada bulan berikutnya. Metode Min-Max dilakukan berdasarkan analisis ABC (ABC analysis) atau dikenal sebagai analisis pareto.

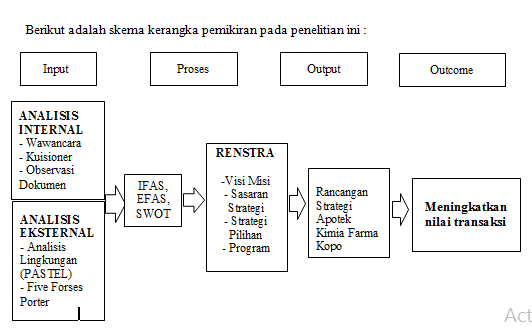
**2.7 Analisa Swot**

SWOT Adalah singkatan dari strength (kekuatan), weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang), dan treats (ancaman).

Analisis SWOT adalah metode dalam riset pemasaran yang digunakan dalam menganalisis factor lingkungan yang kompetitif. Analisis SWOT mengidentifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Secara umum penentuan strategi yang tepat bagi perusahaan dimulai dengan memahami kekuatan, kelemahan pada aspek internal serta mengnali peluang dan ancaman yang terkandung dalam lingkungan eksternal perusahaan. Dengan demikian, perusahaan mampu bersaing dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (Hanim Khalida dkk, 2018).

**2.8 Kerangka Pemikiran**

Metode yang digunakan untuk perencanaan strategi di Apotek Kimia Farma Kopo adalah dengan menggunakan pendekatan Fred David (2013). Proses perancangan melalui tahap-tahap sebagai berikut :



1. **Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian menurut Sugiyono (2019:2) adalah proses atau cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian dilaksanakan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Penelitian yang rasional adalah penelitian yang menggunakan teori.

### Perspektif Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:18) Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme yang memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang holistik / utuh, kompleks, dinamis, penuh makna dan hubungan gejala bersifat interaktif (reciprocal). Penelitian dilakukan pada objek yang alamiah. Objek yang alamiah adalah objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada objek tersebut.

### 3.2 Definisi Parameter

Parameter dalam konteks penelitian ini adalah mengenai “Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Apotek Kimia Farma 381 Kopo dalam Meningkatkan Nilai Transaksi”. Adanya pertimbangan peneliti yaitu bahwasanya untuk menghindari pengertian atau pun penafsiran yang berbeda serta guna memudahkan proses kegiatan pengumpulan dan analisis data yang mendukung, maka berbagai istilah yang digunakan dalam penelitian ini perlu diberikan batasan. Dengan demikian Perancangan Strategi Pengembangan Bisnis Apotek Dalam Meningkatkan Nilai Transaksi dalam parameter penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. Kunjungan dan transaksi pasien
2. Target Apotek
3. Strategi dasar
4. Pendapatan Apotek
5. Faktor Sumber Daya Manusia
6. Pesaing apotek
7. Analisis faktor internal
8. Analisis faktor eksternal
9. Akses kunjungan
10. Motivasi dan produktivitas SDM
11. Kondisi ekonomi mikro dan makro
12. Kondisi Sosial Ekonomi masyarakat berpenghasilan rendah
13. Peta persaingan pelayanan kesehatan
14. Peraturan perundanan yang mendukung operasional apotek

### Teknik Analisis Data

Setelah dilakukan pengumpulan data, proses selanjutnya adalah analisis data. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Menurut Miles dan Huberman yang dikutif dari Sugiyono ( 2019 : 321), akitivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktifitas dalam analisis data dibagi dalam pengumpulan data, data reduction (data reduksi), data display (penyajian data) dan data conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan/verifikasi). Dan ketiga kegiatan ini merupakan rangkaian kegiatan yang saling terkait dan tidak berdiri sendiri.

* + 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini diambil dengan cara observasi, wawancara mendalam, studi pustaka, studi dokumen, dan gabungan dari cara-cara diatas (triangulasi). Data yang dikumpulkan yaitu data analisis faktor eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Data yang dikumpulkan adalah data primer maupun sekunder. Data primer diperoleh dari informan yang telah ditetapkan dan data sekunder berupa dokumen data kinerja keuangan, dan non keuangan termasuk data SDM dan jumlah pasien apotek. Disamping itu data sekunder diperoleh dari jurnal, teori-teori yang mendukung hasil penelitian.

* + 1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok dan menfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema polanya. Dalam penelitian ini, mereduksi data berarti peneliti memfokuskan pada hasil analisa yang tajam dan mendalam. Pada pelaksanaannya reduksi data dilakukan dengan menggunakan Matriks EFE, IFE, Matriks TOWS, Matriks IE dan Grand Strategy.

* + 1. Penyajian Data

Penyajian data adalah serangkaian informasi yang tersusun dengan tujuan untuk menghasilkan tahapan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan data dengan teks yang bersifat naratif yang disertai dengan tabel.

* + 1. Penarikan data / Verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah tahap akhir dari analisis data. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukan adalah kesimpulan yang kredibel. Pada penelitian ini, kesimpulan diambil setelah melalui metode *Quantitative Strategic Planning Matriks* (QSPM)

Triangulasi

Survei

Wawancara Mendalam

Obsersi

Partisipasi

Sumber

### Tahap Akhir Penelitian

Tahap ini menggunakan tahap identifikasi untuk mengevaluasi secara objektif strategi-strategi aternatif dari hasil tahap pengumpulan data dan analisis data sehingga memberikan suatu basis objektif bagi pemilihan program-program yang paling spesifik dan efektif untuk perumusan strategi pengembangan Apotek Kimia Farma 381 guna meningkatkan nilai transaksi. Untuk menentukan strategi tersebut perlu melakukan analisisterhadap hasil yang ada pada matriks SWOT, maka dengan demikian data-data yang telah terkumpul sangat penting. Berdasarkan hasil analisis data yang diambil dari analisis IE dan analisis SWOT, maka langkah selanjutnya yang dilakukan untuk meningkatkan jumlah kunjungan dan nilai transaksi pasien maka perlu dirumuskan strategi dengan mempertimbangkan :

1. Konsistensi dengan visi, misi serta tujuan maupun dengan kebijakan terkait mengenai pengembangan bisnis apotek.
2. Mengarah pada bagian strategi pemasaran yang akan dibuat sesuai dengan stretegi bauran pemasaran yang dalam hal ini menjadi objek kajian penelitian.
3. Alternatif strategi yang telah ditentukan mengacu pada bauran pemasaran *(marketing mix)* yang merupakan kombinasi variabel atau kegiatan inti dari sistem pemasaran yang akan dilaksanakan.
4. **Analisis dan Hasil Pembahasan**

### Visi Misi dan Budaya Perusahaan

Sebagaimana sebuah organisasi modern, Apotek Kimia Farma telah menyusun Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan sebagai berikut :

Visi Apotek Kimia Farma :

Menjadi perusahaan jaringan layanan kesehatan yang terkemuka dan mampu memberikan solusi kesehatan masyarakat di indonesia.

Misi Apotek Kimia Farma :

Menghasilkan pertumbuhan nilai perusahaan yang berkelanjutan berbasis teknologi, informasi, komunikasi melalui :

1. Pengembangan layanan kesehatan yang terintegrasi meliputi apotek, klinik, optik, alat kesehatan, dan layanan kesehatan lainnya.
2. Saluran distribusi utama produk sendiri dan pilihan utama saluran distribusi produk prinsipal.
3. SDM yang memiliki kompetensi, komitmen dan integritas tinggi.
4. Pengembangan bisnis baru.
5. Peningkatan pendapatan lainnya *(fee based income).*

### Implementasi Rencana Strategi

Rencana pemasaran apotek Kimia Farma 381 Kopo meliputi segmentasi dan targeting Apotek Kimia Farma 381. Segmentasi dan target pemasaran Apotek Kimia Farma adalah semua segmen yakni anak-anak, dewasa maupun lanjut usia (lansia), laki-laki maupun perempuan, dan semua kalangan masyarakat yang membutuhkan pelayanan kefarmasian baik untuk pencegahan maupun pengobataan penyakit. Sedangkan target pemasaran Apotek Kimia Farma 381 juga adalah semua masyarakat kalangan ekonomi menengah kebawah dan menengah ke atas. Apotek Kimia Farma 381 menggunakan bauran pemasaran (*marketing mix*) sebagai strategi pemasaran untuk meningkatkan pemasaran produk dan jasa pelayanan kefarmasian.

### Rencana Strategi Apotek Kimia Farma 381 Kopo

### Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan di Apotek Kimia Farma 381 maka dibuat analisis penelitian yang dilakukan dalam rangka perumusan tujuan dan pemilihan strategiyang paling tepat untuk pengembangan apotek kimia farma 381 sebagai upaya meningkatkan jumlah kunjungan dan nilai transaksi pasien. Tujuan dari kegiatan pengembangan apotek Kimia Farma 381 berdasarkan visi dan misi apotek yaitu :

### Melakukan upaya berlanjut untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada pasien.

### Memberikan pelayana kesehatan secara terpadu dalam satu pintu *(One Stop Health Care Solution).*

### Mengelola apotek secara profesional agar tercapai target sesuai anggaran perusahaan dengan biaya yang efektif dan efisien.

### Memberikan konsultasi obat oleh apoteker kepada pasien secara gratis.

### Melakukan pelatihan kepada seluruh karyawan secara intensif agar mampu untuk memberikan pelayanan yang profesional.

### Maka untuk mencapai berbagai tujuan tersebut diperlukan strategi terkait dengan pengembangan apotek. Dalam penelitian ini, menggunakan pendekata analisi SWOT *(Strenght, Weakness, Opportunities, Threats).*

### Analisis SWOT Apotek Kimia Farma 381 Kopo

Analisis SWOT dalam rangka pemilihan alternatif strategi pengembangan Apotek Kimia Farma untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Faktor Internal | Bobot (responden) | | | | | | Rating (responden) | | | | | | Skor |
|  |  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Rerata | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Rerata | (B x R) |
|  | Kekuatan |  | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Lokasi strategis | 0.15 | 0.13 | 0.18 | 0.2 | 0.15 | 0.162 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.20 | 0.68 |
| 2 | Memiliki Brand Image | 0.2 | 0.17 | 0.2 | 0.17 | 0.2 | 0.188 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4.40 | 0.83 |
| 3 | Pelayanan langsung oleh apoteker | 0.15 | 0.18 | 0.16 | 0.15 | 0.18 | 0.164 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.40 | 0.72 |
| 4 | Operasional apotek buka setiap hari | 0.12 | 0.18 | 0.14 | 0.13 | 0.16 | 0.146 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.60 | 0.67 |
| 5 | Memiliki aplikasi online "Kimia Farma Mobile" | 0.15 | 0.17 | 0.17 | 0.18 | 0.16 | 0.166 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.60 | 0.76 |
| 6 | Kelengkapan obat mencapai 1800 sku | 0.23 | 0.17 | 0.15 | 0.17 | 0.15 | 0.174 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.70 |
|  | Jumlah | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |  |  |  |  |  |  | 4.36 |
|  | Kelemahan |  | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Kekurangan SDM | 0.25 | 0.28 | 0.23 | 0.22 | 0.25 | 0.246 | -3 | -2 | -4 | -3 | -4 | -3.2 | -0.79 |
| 2 | Ruang tunggu pasien terbatas | 0.25 | 0.26 | 0.27 | 0.21 | 0.23 | 0.244 | -2 | -1 | -2 | -2 | -3 | -2 | -0.49 |
| 3 | Keterlambatan supply chain dari distributor | 0.25 | 0.23 | 0.26 | 0.27 | 0.26 | 0.254 | -3 | -4 | -3 | -3 | -4 | -3.4 | -0.86 |
| 4 | kelengkapan obat belum mencapai standar 2000 sku | 0.25 | 0.23 | 0.24 | 0.3 | 0.26 | 0.256 | -4 | -3 | -4 | -4 | -4 | -3.8 | -0.97 |
|  | Jumlah | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |  |  |  |  |  |  | -3.11 |
|  | Jumlah Total Skor Faktor Internal |  | | | | | | | | | | | | 1.25 |

Dari data tabel di atas didapatkan hasil analisis faktor Internal dengan skor kekuatan 1.25.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Faktor Eksternal | Bobot (responden) | | | | | | Rating (responden) | | | | | | Skor |
|  |  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Rerata | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Rerata | (B x R) |
|  | Peluang |  | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Meningkatnya perubahan gaya hidup & teknologi Informasi | 0.2 | 0.13 | 0.18 | 0.2 | 0.16 | 0.174 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.40 | 0.77 |
| 2 | Meningkatnya swamedikasi di masyarakat | 0.15 | 0.17 | 0.2 | 0.17 | 0.16 | 0.17 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.60 | 0.78 |
| 3 | adanya peluang kerjasama dengan BPJS | 0.15 | 0.18 | 0.16 | 0.15 | 0.18 | 0.164 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.40 | 0.72 |
| 4 | Banyaknya praktek dokter mandiri | 0.12 | 0.18 | 0.14 | 0.13 | 0.2 | 0.154 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4.40 | 0.68 |
| 5 | Gencarnya promosi obat di media sosial | 0.23 | 0.17 | 0.17 | 0.18 | 0.15 | 0.18 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.40 | 0.79 |
| 6 | Meningkatnya transaksi online di masyarakat | 0.15 | 0.17 | 0.15 | 0.17 | 0.15 | 0.158 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.20 | 0.66 |
|  | Jumlah | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |  |  |  |  |  |  | 4.40 |
|  | Ancaman |  | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Persaingan bisnis apotek semakin ketat | 0.25 | 0.28 | 0.23 | 0.22 | 0.25 | 0.246 | -3 | -2 | -4 | -3 | -4 | -3.2 | -0.79 |
| 2 | Harga obat dan alat kesehatan cenderung meningkat | 0.25 | 0.26 | 0.27 | 0.21 | 0.23 | 0.244 | -4 | -3 | -4 | -3 | -3 | -3.4 | -0.83 |
| 3 | Adanya gerai apotek di swalayan (mall) | 0.25 | 0.23 | 0.26 | 0.27 | 0.26 | 0.254 | -3 | -4 | -3 | -3 | -4 | -3.4 | -0.86 |
| 4 | Regulasi terbaru terkait perizinan | 0.25 | 0.23 | 0.24 | 0.3 | 0.26 | 0.256 | -4 | -4 | -4 | -3 | -4 | -3.8 | -0.97 |
|  | Jumlah | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |  |  |  |  |  |  | -3.45 |
|  | Jumlah Total Skor Faktor Eksternal |  | | | | | | | | | | | | 0.95 |

Dari data tabel di atas didapatkan hasil analisis faktor Eksternal mendapat skor peluang 0.95.

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai IFE adalah 1,25 dan nilai EFE adalah 0,95. Nilai tersebut dapat menggambarkan posisi bisnis dari Apotek Kimia Farma

* 1. **Pembahasan**

Posisi Apotek Kimia Farma 381 melalui matriks IE menunjukkan posisi *Growth and Build* **(**tumbuh dan bina) karena Apotek Kimia Farma 381 berada pada posisi I. Strategi yang cocok untuk diaplikasikan di Apotek Kimia Farma 381 adalah strategi intensif yakni melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

Penetrasi pasar Apotek Kimia Farma 381 dilakukan dengan memasarkan Apotek Kimia Farma. Promosi Apotek Kimia Farma 381 melalui *website* resmi Kimia Farma, brosur atau leaflet kesehatan yang tersedia di etalase apotek dan promosi juga dapat dilakukan dengan ikut serta menjadi sponsor dalam *events* tertentu misalnya dalam rangka memperingati hari Kesehatan Nasional, event – event cek kesehatan gratis di berbagai pusat perbelanjaan, serta menjadi sponsor *event* tersebut dengan memberikan bantuan dalam pengecekan kesehatan dan pemberian obat. Melalui *event* tersebut secara tidak langsung Apotek Kimia Farma 381 telah melakukan *branding* yaitu mempromosikan diri di masyarakat.

Kuadran analisis SWOT Apotek Kimia Farma 381 menunjukkan posisinya berada pada kuadran I (ekspansi). Pemilihan strategi intensif yang berupa penggunaan setiap kekuatan dan memanfaatkan setiap peluang yang ada sangat diperlukan pada posisi ini. Posisi tersebut mengarah pada strategi *Strengts - Opportunities* (SO) yaitu:

* + 1. Peningkatan penjualan obat, alat kesehatan dan sediaan farmasi lainnya melalui pelayanan kefarmasian secara langsung oleh apoteker dan penetapan harga yang kompetitif.
    2. Peningkatan kerjasama dengan distributor untuk mendapatkan produk yang berkualitas dan efisiensi distribusi.
    3. Menjalin kerjasama dengan apotek lain untuk pembelian obat-obatan dan alat kesehatan yang bersifat *cito* (mendesak).
    4. Menjalin kerjasama dengan sekolah dan instansi sebagai pemasok obat-obatan dan alat kesehatan.
    5. Menjalin kerjasama dengan dokter praktik pribadi dan klinik kesehatan yang bertujuan untuk menjual obat-obatan dan alat kesehatan khusus dengan resep dokter.
    6. Menjalin kerjasama dengan *driver online* misalnya gojek dan grab untuk menambah jumah konsumen.
    7. Memberikan program cek kesehatan tekanan darah, gula darah, kolesterol dan asam urat serta membantu pasien atau konsumen dalam mengatur pola makan dan menangani penyakit yang dialami berdasarkan hasil cek kesehatan tersebut.
    8. Memberikan program *Homecare* kepada pasien lansia (lanjut usia) maupun pasien yang sakit dan tidak mampu datang ke apotek secara langsung untuk berkonsultasi.

1. **Simpulan dan Rekomendasi**

Berdasarkan observasi dan analisis di Apotek Kimia Farma 381 Kopo dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain:

* + 1. Strategi Bisnis Existing yang yang telah dimiliki Apotek Kimia Farma 381 Kopo baik dari segi keuangan, operasional, administrasi, SDM dan pemasaran belum sepenuhnya diimplementasikan secara sempurna.
    2. Program kerja / strategi yang dilaksanakan di Apotek Kimia Farma 381 Kopo meliputi :
       1. Melakukan pelayanan transaksi obat resep dokter, obat bebas dan obat bebas terbatas serta alat kesehatan.
       2. Pelayanan Informasi Obat dan swamedikasi
       3. Pelayanan cek kesehatan, swan Antigen dan PCR.

Rencana strategi Apotek Kimia Farma 381 berdasarkan hasil analisis SWOT: hasil analisis SWOT dibagi menjadi tiga bagian yaitu analisis Matriks IE (Internal-Eksternal), analisis kuadran SWOT dan Matriks SWOT. Berdasarkan analisis Matriks IE, posisi bisnis Apotek Kimia Farma 381 Kopo berada pada posisi IV yang menunjukkan Growth and Build (tumbuh dan bina).

**Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil sebuah keputusan :

* + 1. Seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam kegiatan operasional apotek harus melaksanakan sistem manajemen Apotek secara profesional sesuai dengan visi dan misi dengan tujuan meningkatkan mutu layanan yang paripurna.
    2. Melakukan pelatihan dan *service excellent* bagi karyawan secara berkala agar dapat menambah wawasan tentang *product knowledge*, sehingga seluruh karyawan paham mengenai produk yang akan dipasarkan dan dijual kepada konsumen / pasien agar terlaksana pelayanan yang prima.
    3. Melakukan *re-branding* dan perluasan pangsa pasar dengan cara promosi yang lebih dimaksimalkan agar Apotek Kimia Farma 381 dapat lebih dikenal masyarakat luas.

1. **Daftar Pustaka**

Albert H. dan Muhardi. (2020). **Srategic Management : Rencana Strategi Bisnis Rumah Sakit.** Edisi 1, Refika Aditama, Bandung.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung. 2021. Jumlah Penduduk menurut kecamatan di Kabupaten Bandung .2021

Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung. 2020 Luas wilayah menurut kecamatan di Kabupaten Bandung (KM2).2017. Kabupaten Bandung

David Fred R. dan Forest R. David. (2019). **Manajemen Strategis**, Buku 1, Ed. 15, Alih bahasa : Dono Sunardi, Salemba Empat, Jakarta.

David Hunger dan Thomas L. Wheelen, (2015), Manajemen Strategis, ed.2, Alih Bahasa : Julianto Agung, Andi, Yogyakarta.

Eddy Herjanto, (2015), **Manajemen Operasi**, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.

Gary Dessle, (2015), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, ed.14, Salemba Empat, Jakarta.

Indrawan Rully dan Yaniawati Poppy. (2017). **Metodologi Penelitian** Kuantitatif, Ed. 3. Refika Aditama, Bandung.

Jay Heizer, (2015), **Manajemen Operasional, Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan**, ed.11, Salemba Empat, Jakarta Selatan.

Kotler Philip. (2016). **Marketing Management**. Ed. 13, Alih Bahasa : Bob Sabran, Erlangga, Jakarta.

Lupiyodi, Rambat. (2014). **Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis Kompetensi**. Ed.3. Salemba Empat, Jakarta.

Laporan Kinerja Apotek Kimia Farma tahun 2019-2021.

Malayu Hasibuan, (2016), **Dasar, Pengertian dan Masalah Manajemen**, Bumi Aksara, Jakarta.

Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu, (2011), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Masduki, Budiningsih & Soehari. (2017). “**Increased Competency Through Training Interventions”**. *International Journal of Applied Business and Economic Research Vol. 15.* 249-266

Michael E. Porter, (2017), **Manajemen Strategik, Kebijakan dan Proses**, ed.6, Alih Bahasa : Nganam Makseusius, Amara Books, Jakarta.

Peraturan Menteri Kesehatan RI No 9 Tahun 2017 Tentang Apotek Peraturan Menteri Kesehatan RI No 73 Tahun 2016 Tentang Praktek

Kefarmasian di Apotek.

Philip kotler, (2016), **Marketing Manajemen**, ed.13, Alih Bahasa : Bob Sabran, Erlangga, Jakarta.

Rangkuti, Freddy, (2017), **Teknik Membedah Kasus Bisnis, Analisis SWOT cara perhitungan bobot, rating dan OCAI**, ed.11, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Riadi, M. (2020) **Analisis SWOT** (Pengertian, Tujuan, Aspek, Kuadran dan Matriks).

Diakses dari

https://www.kajian pustaka.com/2020/09/analisis SWOT.html

Rothaermel, Frank,. (2017). **Manajemen Strategik**, ed. 3 Alih Bahasa : Pambudy Erlangga, Jakarta.

Sugiyono, (2016), **Metode Penelitian Pendidikan**, ed.2, Alfabeta, Bandung.

Terry R. George, (2016), **Asas-asas Manajemen**, Winardi Alumni, Bandung.