

Analisis Perencanaan Strategi Bisnis Apotek Baru Wilayah Depok

Analysis of Strategic Business Planning for a New Pharmacy in the Depok Area

Gunawan Satria Putra^{1*}, Sahat Saragih², Iha Haryani Hatta³

^{1,2,3}Program Studi Farmasi, Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia, 12810
Email: gunaonesatriap@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini mengevaluasi strategi bisnis apotek baru di Depok pasca pandemi Covid-19, yang mengalami pertumbuhan signifikan. Meskipun banyak apotek baru muncul pada tahun 2024, pengelolaannya dinilai belum memenuhi standar kefarmasian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan, keselarasan dengan visi dan misi, serta strategi yang relevan untuk peningkatan kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan analisis SWOT sebagai alat analisis data. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan 9 informan dari 6 apotek, serta survei ringkas. Responden adalah pemilik dan pengelola apotek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keenam apotek tersebut belum memiliki rencana strategi bisnis yang terstruktur. Ukuran kinerja utama yang digunakan adalah omzet penjualan. Visi dan misi bisnis belum ditetapkan, sehingga penyelarasan strategi bisnis tidak berjalan. Strategi bisnis yang diterapkan masih bersifat normatif, seperti promosi melalui brosur, pamflet, dan diskon. Rekomendasi strategi bisnis yang dihasilkan mencakup dua aspek utama: memenuhi standar layanan farmasi dan meningkatkan kinerja keuangan. Standar layanan farmasi meliputi konsultasi obat, rekam medis, ketersediaan obat, edukasi pasien, dan kepatuhan hukum. Peningkatan kinerja keuangan dapat dicapai melalui penyesuaian harga, efisiensi biaya, peningkatan penjualan, pengelolaan persediaan, diversifikasi layanan, dan kepuasan pelanggan. Disarankan agar apotek melakukan pendekatan kepada komunitas lokal untuk sosialisasi program dan layanan. Pendekatan informal dinilai lebih efektif.

Kata kunci: Strategi Bisnis Farmasi; Layanan Farmasi; Kualitas Layanan Farmasi; Apotek Baru.

Abstract

This study evaluates the business strategies of new pharmacies in Depok post the Covid-19 pandemic, which experienced significant growth. Despite the emergence of numerous new pharmacies in 2024, their management is deemed to fall short of pharmaceutical standards. This research aims to analyze the implemented business strategies, their alignment with vision and mission, and relevant strategies for performance improvement. The research method employed is descriptive qualitative, utilizing SWOT analysis as a data analysis tool. Data collection was conducted through in-depth interviews with 9 informants from 6 pharmacies and a concise survey. The respondents were pharmacy owners and managers. The findings indicate that these six pharmacies lack a structured business strategy plan. The primary performance metric used is sales turnover. Business vision and mission have not been established, hindering the alignment of business strategies. Implemented business strategies remain normative, such as promotions via brochures, pamphlets, and discounts. The resulting business strategy recommendations encompass two key aspects: fulfilling pharmaceutical service standards and enhancing financial performance. Pharmaceutical service standards include drug consultation, medical records, drug availability, patient education, and legal compliance. Financial performance improvement can be achieved through price adjustments, operational cost efficiency, sales growth, inventory management, service diversification, and customer satisfaction. It is recommended that pharmacies engage with local communities to socialize programs and services. Informal approaches are considered more effective.

Keywords: *Pharmaceutical business strategy; pharmaceutical services, quality of pharmaceutical services, new pharmacies.*

* Corresponding Author: Gunawan Satria Putra, Program Studi Farmasi, Universitas Pancasila, Jakarta

E-mail : gunaonesatriap@gmail.com

Doi : 10.35451/jfm.v7i2.2618

Received : March 15, 2025. Accepted: April 15, 2025. Published: April 30, 2025

Copyright (c) 2025 Gunawan Satria Putra. Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

1. PENDAHULUAN

Industri farmasi dan apotek adalah salah satu dari banyak sektor ekonomi yang dipengaruhi oleh pandemi COVID-19. Banyak pengusaha menyatakan bahwa mereka tidak dapat mencapai target penjualan mereka [1]. Adanya pandemi COVID-19 di Indonesia membuat permintaan beberapa produk seperti vitamin, suplemen gizi dan berbagai obat batuk dan pilek meningkat. Selain itu penunjang kesehatan seperti masker, sanitizer, termometer dan oximeter juga mengalami kenaikan. Terjadinya peningkatan yang signifikan dalam penjualan apotek selain disebabkan oleh pandemi juga disebabkan permintaan masyarakat terhadap produk tersebut [2]. Permintaan layanan kesehatan meningkat juga sebagai akibat dari ketersediaan obat saat yang terbatas [3]. Peningkatan permintaan juga terjadi pada produk farmasi lainnya, mulai dari obat infeksi seperti antibiotik hingga obat untuk penyakit degeneratif. Hal tersebut disebabkan beberapa rumah sakit ditunjuk sebagai rumah sakit rujukan pasien Covid-19 [4].

Seiring dengan kemajuan teknologi, industri farmasi menunjukkan dua peran utama. Pertama, sebagai institusi profesional yang memiliki peran strategis dalam tim pelayanan kesehatan, dan kedua, sebagai entitas bisnis yang bergerak dalam perdagangan obat-obatan [5]. Dalam konteks ini, seorang apoteker tidak cukup hanya menguasai aspek keilmuan kefarmasian dalam pengelolaan apotek. Sebaliknya, diperlukan pula pemahaman yang memadai terkait aspek bisnis, termasuk manajemen pemasaran farmasi, mengingat pengelolaan apotek sejatinya merupakan bagian dari manajemen bisnis secara umum [6]. Perkembangan teknologi informasi juga telah membuka peluang yang luas bagi pengembangan usaha, baik dalam skala lokal maupun global. Melalui internet, perusahaan maupun individu kini dapat memasarkan dan menjual berbagai produk secara lebih efektif [7]. Pemanfaatan media internet dalam penjualan produk ini turut dimanfaatkan oleh apotek, toko obat, bahkan individu, dalam menjual obat-obatan kepada masyarakat [8].

Depok merupakan salah satu daerah dengan pertumbuhan penduduk yang cukup besar karena ada banyak lembaga pendidikan di sana. Jumlah unit layanan kesehatan meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk. Menurut "Profil Kesehatan Kota Depok Tahun 2022" yang diterbitkan oleh Dinas Kesehatan Kota Depok pada tahun 2023, terdapat 307 apotek, 57 toko obat, dan 949 unit IRTP (Industri Rumah Tangga Pangan) di Depok pada tahun tersebut. Dalam kurun waktu empat tahun terakhir, jumlah sarana pelayanan kefarmasian dan pangan mengalami tren peningkatan. Jumlah apotek tercatat mengalami kenaikan dari 198 unit pada tahun 2019 menjadi 275 pada tahun 2020 dan 341 unit pada tahun 2021, meskipun mengalami sedikit penurunan menjadi 307 unit pada tahun 2022. Sementara itu, jumlah toko obat menunjukkan pertumbuhan yang stabil, dari 27 unit pada tahun 2019 menjadi 57 unit pada tahun 2022. Jumlah apotek di tahun 2021 paling tertinggi selama pandemi berlangsung. Sedangkan di tahun 2022 jumlahnya menurun setelah pandemi mulai dapat di kontrol, hal ini berbanding terbalik dengan permintaan akan kebutuhan obat yang tinggi.

Pada tahun 2024, sejumlah apotek baru di wilayah Depok akan ditetapkan berdasarkan kriteria inklusi tertentu. Meskipun telah beroperasi selama kurang lebih tiga tahun, beberapa apotek tersebut menunjukkan bahwa pelayanannya belum sepenuhnya memenuhi standar pelayanan kefarmasian. Implementasi standar ini pada masing-masing apotek masih sering menjadi sorotan dan menimbulkan pertanyaan [9]. Berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap pengelola apotek, teridentifikasi berbagai keluhan terkait rendahnya kinerja apotek yang tidak sesuai dengan standar profesi. Temuan ini semakin menegaskan pentingnya perencanaan bisnis yang tepat guna mendukung peningkatan kinerja. Tanpa adanya strategi bisnis yang terstruktur, kelangsungan dan optimalisasi usaha apotek akan sulit tercapai. Mengingat status apotek yang masih tergolong baru, maka perumusan strategi bisnis yang tepat menjadi hal yang krusial untuk mendorong peningkatan omzet serta perbaikan mutu layanan.

Pengelola apotek berfokus pada inovasi dan strategi pemasaran saat mengembangkan dan menjalankan proses bisnis mereka [10]. Penggunaan media online memungkinkan khalayak mendapatkan akses lebih cepat, kapan saja, dan di mana saja. Efektivitas ini sangat membantu masyarakat menghadapi mobilitas masyarakat yang cepat yang menuntut segala sesuatu. Sebaliknya, untuk memperluas pangsa pasar mereka, pemasar membutuhkan

sumber daya pemasaran yang efektif [11]. Memiliki perencanaan yang tepat untuk strategi bisnis yang akan diterapkan sangat penting, apalagi untuk apotek yang baru saja dibuka. Dengan menggunakan strategi bisnis yang tepat, Anda dapat meningkatkan layanan dan, pada akhirnya, menghasilkan lebih banyak uang.

Menurut penelitian, promosi yang efektif dapat meningkatkan penjualan [12–14]. Studi lain juga menemukan hasil yang sama: analisis SWOT [15–17] meningkatkan kinerja perusahaan, terutama penjualan [18–20]. Hal ini dikarenakan kinerja dan keberhasilan apotek secara keseluruhan sangat dipengaruhi oleh strategi bisnis, membuatnya sangat penting. Karena itu, peneliti ingin melakukan "Analisis Perencanaan Strategi Bisnis Apotek Baru" di wilayah Depok untuk menggali dan menganalisis: 1) Proses perencanaan strategi bisnis untuk meningkatkan kualitas pelayanan apotek baru; 2) Proses penyelarasan visi dan misi dengan pemilihan strategi bisnis; 3) Penentuan dan pemilihan strategi bisnis apotek baru; dan 4) Perencanaan strategi bisnis yang berkaitan dengan proyeksi omzet penjualan apotek baru di wilayah Depok selama tahun mendatang.

2. METODE

Metode

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis dan faktual. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam terhadap subjek yang relevan, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai situasi yang diteliti. Metode ini dipilih untuk menggali informasi secara mendalam dan menangkap makna dari perspektif partisipan.

Populasi dan Sampel

Objek penelitian yaitu 6 sampel apotek yang berlokasi di Depok.

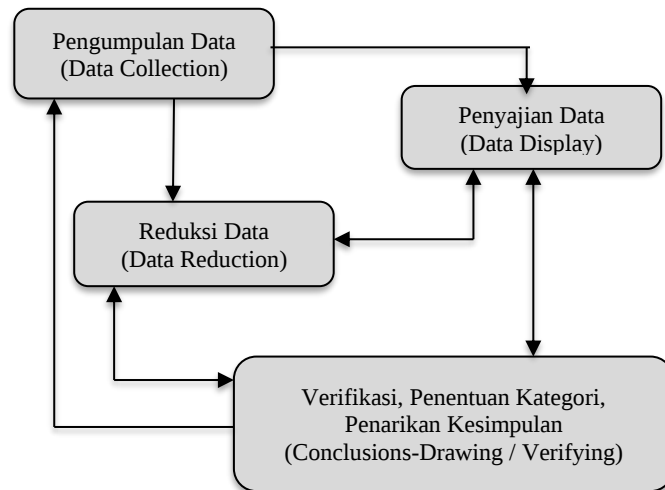
Tabel 1. Data Apotek Obyek Penelitian

No	Nama Apotek	Alamat
1	Apotek A	Jl. Pekapuran, Sukamaju Baru, Kec. Tapos, Kota Depok, Jawa Barat 16455
2	Apotek B	Jl. Cinere Raya No.99, Cinere, Kec. Cinere, Kota Depok, Jawa Barat 16514
3	Apotek C	Jl. Pahlawan No.RT.001/003, Cinangka, Kec. Sawangan, Kota Depok, Jawa Barat 16516
4	Apotek D	Jl. Serua Raya No. 73 Kec. Bojong Sari. Depok. Jawa Barat
5	Apotek E	Jl. Curug Agung No.2, RW.36, Tanah Baru, Beji, Depok City, West Java 16426
6	Apotek F	Jl. Raya Grogol No.114B, Grogol, Kec. Limo, Kota Depok, Jawa Barat 16533

Pengambilan sampel diambil dengan kriteria apotek yang baru beroperasi rata-rata 1 tahun. Data didapat melalui wawancara yang dilakukan pada tanggal 06 Mei sampai dengan 11 Mei 2024 menyesuaikan jadwal informan. Lokasi wawancara di apotek informan berada sekaligus observasi kegiatan operasional yang ada dengan durasi waktu 30-60 menit. Formulir survei juga dilakukan untuk menggali informasi terkait promosi, omzet, dan penjualan.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dilakukan secara bertahap, pertama pencarian objek sesuai dengan kriteria sampel. Kedua, memberikan survey dan wawancara. Ketiga, melakukan olah data kualitatif secara sistematis (pengelolaan, analisis, interpretasi) dari tahap sebelumnya. Perhatikan gambar 2 kerangka analisis data kualitatif:



Gambar 2. Analisis Data Kualitatif

Dari hasil analisis peneliti melakukan analisis SWOT pada 6 sampel apotek di wilayah Depok. Hal ini dilakukan untuk melihat SWOT pada keenam objek penelitian untuk meningkatkan kinerja dan membantu merumuskan strategi bisnis.

3. HASIL

Terdapat 2 data yang didapat dalam penelitian, yaitu data hasil formulir dan wawancara. Berikut hasil data survei yang dilakukan pada keenam apotek:

Promosi: Seluruh responden sepakat bahwa promosi melalui diskon dan harga paket efektif menarik minat beli. Media elektronik dan cetak dinilai meningkatkan product knowledge, sementara personal selling melalui konsultasi apoteker mempererat hubungan dengan konsumen, meskipun satu responden meragukan efektivitasnya. Direct selling dilakukan lewat telepon dan jasa antar, serta saat kunjungan pelanggan dengan pelayanan optimal, yang terbukti meningkatkan omzet.

Omzet: Setiap apotek memiliki target penjualan masing-masing dan sebagian besar menggunakan pembayaran tunai. Fasilitas pembayaran non-tunai masih terbatas, kecuali di Apotek C yang melayani pembayaran tempo bagi distributor. Meskipun belum memiliki brand kuat, masing-masing apotek dikenal baik oleh masyarakat sekitar, salah satu penyebabnya karena sebagian melalui perekrutan warga lokal. Beberapa responden menyampaikan kekhawatiran terhadap keberlanjutan usaha dan berharap ada pembenahan ke depan.

Penjualan: Responden menyatakan bahwa aspek penjualan, termasuk volume, laba, dan pertumbuhan perusahaan, telah berjalan baik. Seluruh elemen apotek, mulai dari pemilik hingga tenaga teknis kefarmasian, saling mendukung dalam peningkatan penjualan. Komitmen terhadap kerja optimal dan strategi bisnis yang tepat dinilai penting untuk menjaga keberlanjutan.

Analisis Lingkungan

Sebanyak enam apotek yang menjadi objek penelitian memiliki dua pertimbangan utama dalam menentukan lokasi usaha, yaitu aspek strategis dan kedekatan personal. Lokasi yang dipilih umumnya berada di area strategis, seperti di tepi jalan raya, dilalui oleh banyak orang, dekat dengan permukiman warga, serta tidak jauh dari tempat tinggal pengelola, yang menunjukkan bahwa pemilihan lokasi tidak hanya didasarkan pada kalkulasi bisnis, tetapi juga mempertimbangkan kenyamanan dan kemudahan pribadi. Keenam apotek tersebut juga memiliki kisaran harga sewa bangunan yang seragam, yakni sebesar Rp40 juta per tahun, mencerminkan standar sewa bangunan

tipe ruko atau toko di wilayah Depok dengan ukuran sekitar 4 x 6 meter hingga 4 x 10 meter. Dengan luas bangunan yang memadai dan dilengkapi fasilitas penunjang seperti pendingin ruangan, diharapkan pelanggan merasa nyaman dan berpotensi menjadi pelanggan tetap. Adapun jangkauan pasar yang digunakan oleh para responden berkisar antara 1 hingga 2 kilometer, karena pada radius lebih dari 3 kilometer umumnya sudah terdapat apotek lain yang menjadi kompetitor langsung.

Manajemen Layanan

Seluruh apotek yang diteliti menjalankan operasional dan pelayanan berdasarkan pengalaman dan intuisi semata, tanpa adanya konsep formal, kebijakan tertulis, atau perencanaan yang terstruktur. Pengelolaan apotek dilakukan secara otodidak, termasuk dalam hal pemilihan distributor, pengadaan produk, penjualan, hingga pelayanan kepada pelanggan. Keyakinan akan kemampuan sendiri menjadi dasar utama dalam mengelola usaha tersebut. Penentuan jam operasional pun disesuaikan secara fleksibel berdasarkan pengalaman masing-masing pengelola; ada yang mempertahankan jam layanan sejak awal berdiri, ada pula yang melakukan penyesuaian seperti penambahan waktu layanan atau perubahan hari operasional, dengan tujuan meningkatkan kenyamanan pelanggan serta mendorong peningkatan penjualan.

Proses Bisnis

Proses bisnis dalam konteks ini merujuk pada sistem pembayaran yang diterapkan oleh apotek. Enam apotek yang diteliti mayoritas masih mengandalkan metode pembayaran tunai, serta telah mengakomodasi pembayaran digital seperti e-money (QRIS), kartu debit, dan transfer bank. Namun demikian, belum ada apotek yang menyediakan opsi pembayaran menggunakan kartu kredit maupun sistem pembayaran dengan jatuh tempo (kredit) bagi pelanggan. Satu-satunya pengecualian terdapat pada Apotek C, yang memberikan fasilitas pembayaran jatuh tempo secara khusus untuk transaksi dengan distributor. Selain itu, layanan delivery order juga disediakan oleh beberapa apotek, meskipun masih terbatas pada ketentuan tertentu seperti minimal pembelian atau kewajiban mendaftar terlebih dahulu. Di sisi lain, pengelola apotek telah berupaya memanfaatkan sistem pencatatan dan penjualan yang disediakan oleh Dinas Kesehatan maupun platform marketplace, meskipun pemanfaatannya belum berjalan secara optimal.

Diversifikasi Produk

Keragaman dan ketersediaan produk menjadi perhatian utama bagi para pengelola apotek, karena tanpa kelengkapan produk, pelayanan kepada pelanggan tidak dapat dilakukan secara optimal. Saat ini, jumlah item yang tersedia di masing-masing apotek berkisar antara 1.000 hingga 1.800 jenis. Proses pengadaan produk umumnya dilakukan dengan menghubungi distributor yang tercantum dalam sistem milik Dinas Kesehatan atau melalui pencarian informasi mandiri terkait distributor obat tertentu, yang kemudian dihubungi secara langsung. Fokus utama pengelola adalah memastikan ketersediaan obat-obatan kategori fast moving, sementara obat-obatan khusus seperti narkotika masih sangat terbatas stoknya. Informasi terkait ketersediaan dan masa kedaluwarsa obat dapat diakses melalui aplikasi dari Dinas Kesehatan, meskipun pemanfaatannya belum sepenuhnya maksimal. Sebagian besar responden mengakui bahwa aspek ketersediaan dan keberagaman produk masih menjadi tantangan utama. Selain itu, mereka juga menghadapi persoalan berupa fanatisme pelanggan terhadap merek atau bentuk obat tertentu, di mana konsumen menolak alternatif obat meskipun hanya berbeda dari segi warna atau kemasan, walaupun secara khasiat tidak ada perbedaan. Oleh karena itu, manajemen obat menjadi salah satu aspek krusial dan tantangan signifikan dalam pengelolaan apotek.

Pasar atau Pelanggan

Faktor kunci dalam keberhasilan sebuah bisnis apotek adalah keberadaan pelanggan yang loyal dan dalam jumlah yang memadai. Meskipun sebagian besar pemilik apotek telah mempertimbangkan keberadaan potensi pelanggan sebelum membuka usaha, namun pertimbangannya masih cenderung didasarkan pada kepadatan jumlah penduduk di sekitar lokasi, bukan pada potensi nyata warga tersebut untuk menjadi konsumen. Padahal, tingginya jumlah penduduk di suatu wilayah tidak serta merta menjamin kelancaran bisnis, sebab jika kebutuhan terhadap obat-obatan tidak tinggi, maka keberadaan apotek pun tidak akan memberikan dampak signifikan terhadap volume penjualan.

Strategi Harga

Harga produk menjadi faktor utama yang menarik minat pelanggan untuk membeli obat di apotek milik para responden. Seluruh apotek yang diteliti mengakui bahwa mereka menerapkan strategi harga bersaing dibandingkan dengan apotek lain di sekitarnya, dengan harapan dapat menarik lebih banyak pelanggan. Penawaran harga murah serta pemberian diskon merupakan bagian dari upaya promosi yang dilakukan untuk membangun basis pelanggan. Namun demikian, strategi ini tidak lepas dari risiko, terutama bagi apotek yang masih baru, di mana nilai penjualan cenderung belum tinggi dan omzet belum mencapai target yang diharapkan. Kendati demikian, strategi harga rendah dinilai sebagai langkah yang logis dan perlu, mengingat apotek masih berada dalam tahap awal untuk menarik dan mempertahankan pelanggan.

Strategi Promosi

Strategi promosi yang dijalankan oleh enam apotek menunjukkan pola yang relatif seragam, meskipun implementasinya belum sepenuhnya optimal. Responden mengungkapkan bahwa promosi utama yang dilakukan adalah promosi langsung kepada pelanggan yang datang ke apotek, serta pendekatan lapangan dengan melibatkan kerja sama bersama RT dan RW setempat. Metode promosi yang umum digunakan meliputi penyebaran brosur, pamflet, x-banner, dan sejenisnya. Berdasarkan pengalaman para pengelola, bentuk promosi yang paling diminati oleh pelanggan adalah pemberian diskon serta layanan pemeriksaan kesehatan gratis. Momen yang dianggap paling efektif untuk menyelenggarakan promosi adalah saat grand opening dan hari raya besar, di mana semua responden menyelenggarakan kegiatan yang menarik massa dengan berbagai penawaran khusus. Pemanfaatan media sosial, seperti WhatsApp, Facebook, dan Instagram, juga mulai digunakan sebagai sarana untuk menjangkau pelanggan secara lebih luas. Meskipun berbagai upaya promosi telah dilakukan, para responden menyadari bahwa peningkatan penjualan tidak terjadi secara instan, terutama bagi apotek yang masih dalam tahap merintis. Proses membangun basis pelanggan dan memperluas jangkauan pasar memerlukan waktu serta pendekatan yang tepat. Oleh karena itu, diperlukan perumusan strategi bisnis yang lebih terarah, berbasis keilmuan dan hasil riset, agar pengelolaan apotek dapat berjalan secara lebih sistematis dan berkelanjutan.

Omzet Penjualan

Para pengelola dari enam apotek menyatakan bahwa hingga saat ini mereka belum mencapai profit yang sesuai dengan harapan. Rata-rata omzet bulanan yang diperoleh berkisar antara Rp500.000 hingga Rp1.000.000 per hari, dengan capaian tertinggi hanya pernah diraih oleh Apotek E sebesar Rp1.200.000 dalam satu hari. Jika dirata-ratakan, pendapatan harian tersebut menghasilkan omzet sekitar Rp30 juta per bulan, masih jauh di bawah target minimum yang ditetapkan oleh para pengelola, yakni Rp50 juta hingga Rp100 juta per bulan, sebagai indikator profit yang memadai. Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain masih besarnya beban biaya operasional seperti sewa bangunan, serta fokus pengelola yang masih tertuju pada penambahan produk untuk melengkapi kebutuhan pelanggan. Untuk meningkatkan omzet, para responden mengusulkan beberapa strategi, di antaranya penambahan modal usaha, perluasan dan diversifikasi produk, intensifikasi kegiatan promosi, pelaksanaan layanan home care, serta penyelenggaraan kegiatan yang dapat menarik keramaian guna memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan kunjungan pelanggan.

Kemitraan

Menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak merupakan salah satu upaya yang dinilai efektif untuk meningkatkan penjualan apotek. Namun, pada enam apotek baru yang menjadi objek penelitian, kemitraan tersebut masih berada pada tahap perintisan karena terdapat sejumlah persyaratan administratif dan teknis yang harus dipenuhi sesuai ketentuan dari pihak mitra. Dalam wawancara, para responden menyebut platform digital seperti Halodoc dan Tokopedia sebagai mitra potensial yang telah mulai dijajaki. Selain kemitraan dengan platform daring, responden juga menyadari pentingnya kolaborasi dengan tenaga medis, seperti dokter dan pengelola klinik, sebagai strategi untuk memperluas jaringan layanan dan meningkatkan daya saing. Namun demikian, kemitraan dengan dokter dan praktisi kesehatan tersebut belum terlaksana. Satu-satunya bentuk kerja sama yang telah berjalan dengan baik adalah dengan distributor farmasi, mengingat keberadaan produk menjadi elemen fundamental dalam operasional apotek. Kerja sama ini dinilai cukup praktis karena kedua belah pihak memiliki kebutuhan yang saling melengkapi. Adapun kendala yang dihadapi dalam kerja sama dengan distributor lebih bersifat teknis, seperti masalah jadwal pengiriman dan lokasi apotek yang berada di luar jangkauan area layanan distributor.

Sumber Daya Manusia

Enam apotek yang menjadi responden dalam penelitian ini dikelola oleh individu yang memiliki latar belakang pendidikan sebagai apoteker dan didampingi minimal oleh satu apoteker lain dalam menjalankan bisnisnya. Dari sisi kompetensi keilmuan di bidang farmasi, mereka tergolong mumpuni. Namun, dalam hal pengelolaan bisnis, terutama di era digital, masih diperlukan peningkatan pengalaman dan keterampilan dalam merumuskan strategi yang tepat. Lokasi tempat tinggal pemilik maupun pendamping yang berdekatan dengan apotek menjadi nilai tambah karena memudahkan pengawasan dan operasional harian. Selain itu, pemilik apotek berupaya meningkatkan kapasitas karyawan, baik apoteker maupun tenaga teknis kefarmasian (TTK), melalui pelatihan awal saat pembukaan apotek serta pelatihan rutin. Materi pelatihan tidak hanya fokus pada manajemen obat dan tanggung jawab profesional, tetapi juga mencakup aspek pemasaran, termasuk teknik promosi dan kemampuan *hard selling*. Ini penting karena interaksi langsung dengan pelanggan lebih banyak dilakukan oleh apoteker dan TTK, sehingga mereka perlu dibekali dengan kemampuan komunikasi yang baik dan strategi penjualan yang efektif (*hard selling*).

4. PEMBAHASAN

Dari analisis SWOT Tabel 2, mengacu pada tujuan penelitian, maka pembahasan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1) Proses perencanaan strategi bisnis yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan apotek baru di wilayah Depok.

Berdasarkan hasil survei dan wawancara terhadap enam apotek baru di wilayah Depok, diketahui bahwa hingga kini para pemilik dan pengelola belum memiliki perencanaan strategi bisnis yang terstruktur untuk meningkatkan kualitas layanan. Operasional apotek masih sangat bergantung pada pengetahuan dan pengalaman pribadi, tanpa adanya visi atau program kerja yang tertulis secara formal. Fenomena ini umum terjadi pada usaha kecil yang dikelola langsung oleh pemilik, dimana ada kecenderungan menganggap perencanaan formal belum diperlukan. Padahal, strategi bisnis yang terencana sangat penting untuk membantu mengarahkan tujuan dan sasaran usaha, mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal, mengantisipasi tantangan dan peluang eksternal, serta menyusun langkah konkret yang terukur. Selain itu, perencanaan strategis juga dapat mendorong inovasi dan koordinasi tim, serta menjadi fondasi penting bagi peningkatan kualitas layanan dan daya saing di pasar. Karena belum memiliki perencanaan strategis yang matang, kinerja enam apotek tersebut masih belum optimal dan belum mencapai target yang diharapkan.

2) Proses penyelarasan visi dan misi dengan pemilihan strategi bisnis apotek baru di wilayah Depok.

Proses penyelarasan antara visi dan misi dengan strategi bisnis merupakan tahapan penting dalam memastikan keberhasilan jangka panjang apotek baru. Enam apotek di wilayah Depok dapat memulai langkah ini dengan merumuskan dan memahami secara mendalam tujuan pendirian apotek, kemudian melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang ada. Selanjutnya, penting untuk menyelaraskan visi dan misi tersebut dengan strategi serta program kegiatan yang akan dijalankan, termasuk menetapkan prioritas strategis yang paling relevan. Setelah itu, penyusunan rencana aksi yang konkret perlu dilakukan agar strategi dapat diimplementasikan secara terukur. Tahapan ini juga harus melibatkan komunikasi yang baik dan partisipasi dari seluruh tim agar seluruh anggota memiliki pemahaman dan komitmen yang sama. Terakhir, proses evaluasi dan penyesuaian perlu dilakukan secara berkala agar strategi tetap relevan dan responsif terhadap dinamika pasar. Dengan menyelaraskan visi dan misi secara tepat dengan strategi bisnis, apotek baru dapat bergerak lebih terarah menuju pencapaian tujuan dan keberhasilan usaha.

3) Penentuan dan pemilihan strategi bisnis apotek baru di wilayah Depok.

Perancangan fondasi bisnis yang kokoh merupakan langkah penting bagi enam apotek baru di wilayah Depok untuk mencapai pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang. Proses ini dimulai dengan analisis lingkungan untuk memahami kondisi pasar, kebutuhan pelanggan, serta kekuatan dan kelemahan kompetitor, lalu dilanjutkan dengan merumuskan visi dan misi yang jelas sebagai panduan arah bisnis. Setelah itu, apotek perlu menetapkan tujuan bisnis yang spesifik dan terukur, memetakan kekuatan dan kelemahan internal, serta merumuskan strategi bisnis yang relevan dengan kondisi aktual. Strategi ini kemudian diterjemahkan ke dalam rencana aksi operasional yang realistis dan dapat dievaluasi secara berkala guna mengetahui efektivitasnya. Dalam implementasinya, apotek juga perlu menjaga fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan regulasi maupun dinamika pasar yang terus berkembang. Melalui tahapan yang konsisten dan terukur ini, apotek baru dapat membangun dasar bisnis yang kuat serta meningkatkan peluang untuk memperoleh profit yang diharapkan.

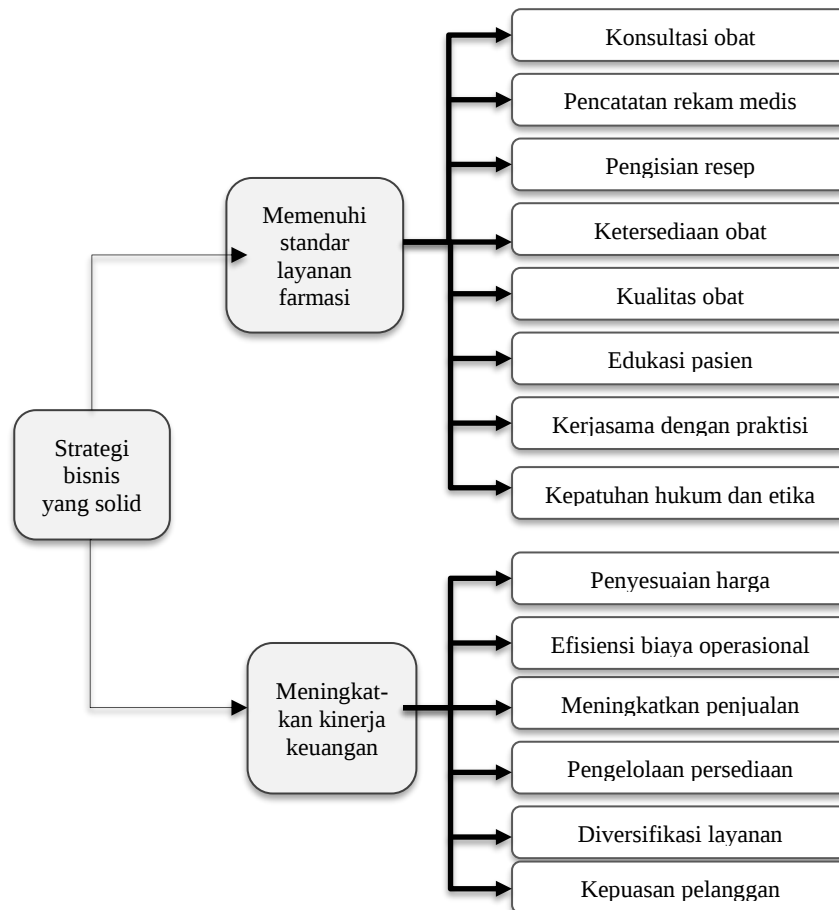
Tabel 2. Matriks SWOT Perencanaan Strategis Bisnis Apotek Baru di Depok

(EFAS) EKSTERNAL (IFAS) INTERNAL	Strengths (S)	Weakness (W)
	1) Lokasi strategis, ramai pen-duduk, dekat jalan raya, dekat dengan tempat tinggal pengelola. 2) Bangunan permanen, desain menarik, dan nyaman. 3) Jam operasional cukup. 4) Pengelola profesional, berlatar belakang pendidikan farmasi. 5) Sistem pembayaran beragam. 6) Tersedia sistem pencatatan dan aplikasi farmasi yang dapat dimanfaatkan	1) Keragaman produk belum optimal. 2) Jumlah item masih rendah. 3) Konsep promosi belum dirumuskan, masih belum optimal. 4) Pangsa pasar belum stabil. 5) Belum menguasai bisnis digital. 6) Jenis layanan masih terbatas. 7) Modal terbatas. 8) Kemitraan belum berjalan optimal 9) Ruang terbatas
Opportunities (O)	1) Pertumbuhan pasar kesehatan, peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya mencegah penyakit. 2) Kemitraan dengan industri kesehatan, seperti Puskesmas, klinik, atau dokter dan bidan. 3) Pertumbuhan platform digital yang memberi peluang untuk menjangkau pelanggan lebih luas. 4) Ekspansi produk, tidak hanya pada obat-obatan. 5) Kolaborasi dengan berbagai komunitas untuk mengedukasi masyarakat tentang obat-obatan. 6) Efisiensi operasional dengan teknologi	1) Melakukan riset potensi pasar di sekitar lokasi untuk mendapatkan gambaran kebutuhan produk kesehatan. 2) Menambah produk misalnya skincare yang direkomendasikan dokter. 3) Menambah jenis layanan, seperti vaksinasi atau konsultasi kesehatan. 4) Mulai mempelajari tren bisnis digital dengan memberi kesempatan pada mahasiswa farmasi untuk PKL 5) Menawarkan sistem konsinyasi atau donatur ke pihak lain untuk menambah modal.
Threats (T)	1) Persaingan harga dari kompetitor. 2) Ancaman teknologi baru atau platform e-commerce yang dapat mengubah perilaku konsumen. 3) Perubahan regulasi industri farmasi yang dapat mempengaruhi operasional. 4) Krisis kesehatan seperti pandemi yang sewaktu-waktu bisa mengganggu operasi bisnis. 5) Perilaku konsumen yang sulit dipengaruhi	1) Menambah keragaman produk selain obat-obatan. 2) Merumuskan kebijakan tertulis tentang visi dan pengelolaan apotek. 3) Menetapkan target penjualan yang rasional dan bertahap. 4) Mencoba berbagai strategi promosi dan mengevaluasi efektivitasnya. 5) Mengantisipasi perubahan kebijakan dengan mempelajari tren bisnis digital.

4) Perencanaan strategi bisnis terkait proyeksi omzet penjualan apotek baru di wilayah Depok selama tahun mendatang.

Perencanaan strategi bisnis yang berorientasi pada proyeksi omzet penjualan sangat krusial dalam membentuk landasan keberhasilan bagi apotek baru. Proses ini mencakup langkah-langkah penting seperti melakukan analisis pasar untuk memahami tren dan kebutuhan konsumen, mengidentifikasi segmen pasar yang potensial, serta menetapkan target penjualan yang realistis namun ambisius. Selanjutnya, perencanaan produk dan layanan harus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, diikuti dengan strategi harga yang kompetitif untuk menarik

pelanggan. Strategi pemasaran pun perlu dirancang secara matang, baik melalui media digital, promosi langsung, hingga kerja sama dengan komunitas lokal. Pengelolaan persediaan yang efisien juga tak kalah penting, agar ketersediaan produk selalu terjaga dan tidak menimbulkan kerugian akibat stok mati. Terakhir, evaluasi dan pengukuran kinerja secara berkala harus dilakukan untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan berjalan sesuai rencana dan dapat disesuaikan jika diperlukan. Dengan menerapkan strategi bisnis yang solid ini, enam apotek baru di wilayah Depok memiliki peluang besar untuk meningkatkan omzet, memperkuat posisi mereka di pasar, serta menjamin keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang di tengah persaingan industri farmasi yang semakin kompetitif.



Gambar 3. Strategi bisnis 6 apotek baru di wilayah Depok

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil survei dan wawancara, enam apotek baru di wilayah Depok belum memiliki perencanaan strategi bisnis yang menjadi pedoman dalam menjalankan operasional usaha. Kinerja apotek hanya diukur dari omzet penjualan yang diharapkan, tanpa perhitungan yang sistematis, melainkan sebatas perkiraan untuk menutup biaya operasional dan memperoleh keuntungan. Ketiadaan visi dan misi juga mengakibatkan kurang optimalnya penyalarsan strategi bisnis. Aktivitas promosi pun masih bersifat konvensional, terbatas pada penyebaran brosur, pamflet, x-banner, serta program diskon musiman atau paket murah pada momen tertentu. Meski demikian, pemilik dan pengelola menunjukkan komitmen untuk mulai merumuskan strategi bisnis yang lebih sesuai dan terstruktur. Berdasarkan temuan penelitian, dua fokus utama strategi bisnis yang direkomendasikan meliputi pemenuhan standar pelayanan farmasi dan peningkatan kinerja keuangan. Standar pelayanan tersebut mencakup konsultasi obat, pencatatan rekam medis, pengisian resep, ketersediaan dan mutu obat, edukasi pasien, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Jika strategi ini diterapkan secara konsisten, maka diharapkan mampu meningkatkan performa apotek secara menyeluruh dan mendukung pencapaian omzet yang lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Sidauruk A, Widayanto IFC, Januar H, Miftakhurrokhmat. Analisis Pola Pembelian Konsumen Pada Era Pandemi Dengan Algoritma Apriori Berbasis Web Service. *Teknika* 2022;11:235–41. <https://doi.org/10.34148/teknika.v11i3.544>.
- [2] Dinisari MC. Masa Pandemi dan PSBB Tingkatkan Permintaan Obat dan Vitamin Artikel ini telah tayang di *Bisnis.com* dengan judul "Masa Pandemi dan PSBB Tingkatkan Permintaan Obat dan Vitamin. *BisnisCom* 2020. <https://lifestyle.bisnis.com/read/20201007/220/1302461/masa-pandemi-dan-psbb-tingkatkan-permintaan-obat-dan-vitamin>.
- [3] Lumbangaol SF, Samran. Implementation of Drug Logistics Management in The Pharmacy Installation of Surya Insani Hospital Pasir Pangaraian Rokan Hulu Regency. *JURNAL FARMASIMED (JFM)* 2024;7:103–10. <https://doi.org/10.35451/jfm.v7i1.2256>.
- [4] Susesti DA, Wahyuningtyas ET. Pendapatan Saham Abnormal Pada Masa Tidak Pandemi Dan Pandemi Covid-19: Studi Pada Subsektor Farmasi Dan Telekomunikasi. *Accounting and Management Journal* 2021;5:69–79. <https://doi.org/10.33086/amj.v5i1.2092>.
- [5] Satibi, Rokhman MR, Aditama H. Manajemen Apotek. 5th ed. Yogyakarta: UGM Press; 2024.
- [6] Da Costa Y, Hubeis M, Palupi NS. Pengembangan Strategi dan Kelayakan Usaha pada Industri Farmasi lokal dalam Menghadapi Persaingan Usaha di PT Bouti Usabda Farma, Solo. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah* 2023;16:109–21. <https://doi.org/10.29244/mikm.16.2.109-121>.
- [7] Apăvăloaie E-I. The Impact of the Internet on the Business Environment. *Procedia Economics and Finance* 2014;15:951–8. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00654-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00654-6).
- [8] Ventola CL. Direct-to-Consumer Pharmaceutical Advertising: Therapeutic or Toxic? *P T* 2011;36:669–84.
- [9] Situmorang M, Saman, Basyariah Lubis. The Implementation of Pharmaceutical Service Standards in Pharmacies of Rokan Hulu District. *JURNAL FARMASIMED (JFM)* 2023;6:17–24. <https://doi.org/10.35451/jfm.v6i1.1820>.
- [10] Yusuf D, Sukma AD. Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Di Apotek Ben Do Sehat Pahonjean. *Respati* 2021;16:24. <https://doi.org/10.35842/jtir.v16i1.385>.
- [11] Puspitarini DS, Nuraeni R. Pemanfaatan media sosial sebagai media promosi (studi deskriptif pada happy go lucky house). *Jurnal Common* 2019;3:71–80. <https://doi.org/10.34010/common.v3i1.1950>.
- [12] Mulyati A. Pengaruh Penggunaan Instagram Terhadap Omzet Penjualan Produk Pakaian pada UMKM Inoy Daily Wear di Tasikmalaya. *Jurnal STEI Ekonomi - JEMI* 2022;30.
- [13] Sofiana Tambunan Y, Azwarni Sinaga N. Pengaruh Promosi Penjualan Terhadap Omzet Penjualan pada CV. Graha Mineral Arsi Sibolga. *Akrab Juara : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 2021;6:14. <https://doi.org/10.58487/akrabjuara.v6i3.1543>.
- [14] Togodly E, Tarore HS, Tumbel MT, Meyske Tumbel. Pengaruh Promosi Terhadap Peningkatan Penjualan Pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica Di Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 2018;6:1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.35797/jab.v6.i001.%25p>.
- [15] Alam T, Hidayat M, Fitriany. Penetapan Strategi Pemasaran Produk Kosmetik Melalui Pendekatan Analisis Swot pada PT. MS Glow Distributor Makassar Periode 2023. *Gendhera Buana Jurnal* 2023;1:365–79.
- [16] Sari YI, Nirawati L. Analisis Bauran Pemasaran terhadap Penjualan Regina Beauty Care: Studi Kasus CV Regina Kosmetika Mandiri. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 2023;5:608–23. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i3.1805>.
- [17] Zaenori. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan pada Perusahaan NU Bodyshop Paiton Probolinggo. *Jurnal Keadaban* 2023;4:31–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.33650/adab.v4i2.6064>.
- [18] Rachmawati A, Susanti ED. Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Apotek 325 Surabaya. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)* 2022;6. <https://doi.org/10.58258/jisip.v6i1.2707>.
- [19] Sholihah CH, Yuswari, Syuryadi. ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA APOTEK K24 AROEPALA MAKASSAR. *Jurnal Malomo : Manajemen Dan Akuntansi*, 2023;1:293–300.
- [20] Taradiva A, Prabowo B. Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Omzet Penjualan pada Usaha Apotek Aditara 2 Surabaya. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 2024;6. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i4.1371>.