

ANALISIS STRATEGI BERSAING APOTEK PUTER BINTARO PADA ERA COVID-19

COMPETITIVE STRATEGY ANALYSIS OF PUTER BINTARO PHARMACY IN ERA COVID-19

Erika Dwi Lestari^{1*}, Bambang Hermanto², Tetty Herawaty³

Universitas Padjadjaran

erikalestari55@gmail.com

ABSTRAK

Virus Covid-19 yang melanda dunia pada awal tahun 2020 juga dirasakan oleh Indonesia. Akibat dari adanya Covid-19 membuat dunia kesehatan menjadi ramai, hal ini juga berdampak pada pasar farmasi di Indonesia. Adanya keramaian di pasar farmasi membuat persaingan semakin ketat. Apotek Puter Bintaro merupakan salah satu apotek konvensional yang melayani bidang kefarmasian untuk masyarakat kawasan Bintaro. Dengan ramainya pasar farmasi akibat covid-19 dan seiring berkembangnya zaman dengan munculnya apotek online, membuat Apotek Puter Bintaro harus memiliki strategi bersaing. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi bersaing yang dilakukan oleh Apotek Puter Bintari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deksriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi kasus. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Apotek Puter Bintaro telah menjalankan strategi five force porter dan memilih menggunakan strategi generik pendekatan fokus kepada para konsumennya.

Kata kunci: Strategi; Strategi Generik; Farmasi

ABSTRACT

The Covid-19 virus that hit the world in early 2020 was also felt by Indonesia. As a result of the existence of Covid-19, the world of health has become crowded, this has also had an impact on the pharmaceutical market in Indonesia. The hustle and bustle in the pharmaceutical market makes the competition even tighter. Puter Bintaro Pharmacy is a conventional pharmacy that serves the pharmaceutical sector for the people of the Bintaro area. With the pharmaceutical market bustling due to Covid-19 and over time with the emergence of online pharmacies, Puter Bintaro Pharmacy must have a competitive strategy. Therefore, this study aims to determine the competitive strategy carried out by the Puter Bintari Pharmacy. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews and case studies. Based on the research results, it is known that Puter Bintaro Pharmacy has carried out a five-force porter strategy and has chosen to use a generic strategy to focus on its customers.

Keywords: Strategy; Generic Strategy; Pharmacy

PENDAHULUAN

Pada tahun 2020 dunia dikejutkan dengan fenomena wabah yang dikenal dengan virus Covid-19. Covid-19 merupakan suatu virus menular yang disebabkan oleh virus SARS-coV-12. Adanya virus ini membuat dunia gempar, tidak terkecuali Indonesia. Di Indonesia, wabah virus Covid-19 menyebar begitu cepat dan luas. Berdasarkan data dari website penanggulangan virus Covid-19 yaitu covid-19.go.id mencatat hingga Juni 2022 terdapat 6.056.412 jiwa yang terkonfirmasi positif, diantaranya sebanyak 5.896.548 sembuh dan 156.610 meninggal dunia.

Kemunculan virus Covid-19 membuat masyarakat sadar akan kesehatan. Hal tersebut mendorong ramainya pasar farmasi di Indonesia. Hal ini dinyatakan oleh Menteri Kesehatan Budi Gunadi bahwa pada bulan Juni 2021 sampai dengan Januari 2022 telah terjadi kenaikan permintaan obat sebanyak 12 kali lipat (Bimo Aria Fundrika, 2021). Oleh karena itu pemerintah telah memasukkan sektor perangkat medis dan farmasi sebagai bagian dari sektor prioritas dalam upaya merealisasikan program making Indonesia 4.0. Menurut BKPM pasar farmasi Indonesia saat ini merupakan pasar terbesar di ASEAN dengan nilai pasar diperkirakan mencapai 141 juta rupiah atau 10 juta US dollar pada tahun 2021

Susesti dan Wahyuningtyas (2021) dalam penelitiannya mengatakan terdapat lima bidang usaha yang berkembang selama sama pandemic

Covid-19 diantaranya *marketplace*, *logistic*, *food delivery*, dan *telemedicine*. Wany (2022) mengatakan Selama pandemi Covid-19 permintaan pasar untuk obat-obatan, multivitamin, masker, handsanitizer, sabun cuci tangan serta alat-alat kesehatan yang digunakan untuk menunjang penanganan dan pencegahan terhadap Covid-19 mengalami kenaikan yang signifikan.

Ramainya pasar farmasi membuat para pengusaha melirik bisnis dibidang farmasi. Selain itu pasar farmasi di Indonesia juga mulai mengikuti perkembangan zaman. Hal ini terbukti dengan maraknya aplikasi apotek online yang beredar ditengah masyarakat. Apotek online ini memudahkan para konsumen untuk dapat berbelanja cukup dari rumah. Halkam (2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa pada tahun 2021 terjadi pertumbuhan apotek online sebesar 10% dan apotek online memberikan kontribusi kepada industri farmasi sebesar 2-3%.

Tumbuhnya apotek online membuat persaingan yang ketat pada ritel farmasi. Prawiades (2015) mengatakan bahwa persaingan ini mengakibatkan bisnis apotek berusaha mendapatkan konsumen dengan cara melakukan strategi persaingan dan mempertahankan keunggulan.

Bisnis apotek dapat semakin tumbuh 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 dapat menciptakan inovasi dan strategi (Dwi Wijayanti & Saragi, 2019)

Sebuah strategi dibutuhkan oleh suatu bisnis untuk menghadapi persaingan dengan kompetitor. Strategi bersaing merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam memenangkan sebuah pasar sasaran dengan cara memberikan keunggulan-keunggulan dalam bersaing, menganalisis pesaing serta melaksanakan strategi bersaing yang efektif (Prawiades, 2015). Pada suatu bisnis persaingan dengan pendatang baru merupakan hal yang sangat mungkin terjadi, maka dari itu perusahaan harus dapat membuat dan melaksanakan suatu strategi yang tepat untuk menangani persaingan tersebut.

Apotek Puter merupakan salah satu apotek yang berada di kawasan Bintaro, Tangerang Selatan. Apotek Puter sudah berdiri sejak tahun 2002, apotek ini merupakan apotek konvensional yang dimiliki oleh perorangan. Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI No. 1027/MENKES/SK/IX/2004, Apotek Puter menjalankan fungsinya sebagai suatu tempat sarana kefarmasian seperti kegiatan penyaluran farmasi serta perbekalan kesehatan bagi masyarakat.

Sebagaimana yang telah dipaparkan bahwa terjadi pertumbuhan apotek online. Hal ini membuat persaingan dengan pendatang baru bagi Apotek Puter sebagai suatu apotek yang masih konvensional. Oleh sebab itu Apotek Puter merencanakan dan menjalankan suatu strategi untuk dapat

memenangkan persaingan dengan para kompetitornya.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu strategi bersaing apa yang digunakan oleh Apotek Puter untuk menghadapi persaingan yang terjadi di masa pandemi Covid-19.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan performa bisnis. Kemampuan merancang strategi menjadi kepedulian dalam pengelolaan sumber daya manusia. Siagian (2004) mengatakan bahwa strategi merupakan suatu rangkaian keputusan dan tindakan yang mendasar dibuat oleh manajemen puncak untuk diimpelentasikan seluruh jajaran organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dalam mengelola organisasi bisnis dapat tumbuh dan berkembang jika menjalankan suatu aktivitas usaha yang berpegang oleh efektivitas dan produktivitas. Strategi melibatkan pengambilan keputusan jangka panjang yang berorientasi pada masa depan yang rumit dan membutuhkan banyak sumber daya oleh karenanya partisipasi manajemen puncak menjadi sangat penting (Frank, 2017)

Terdapat beberapa langkah untuk mengambil langkah strategi (Starcey & Mowles, n.d.) yaitu 1. Menerapkan arah dan misi perusahaan, disetiap perusahaan pasti memiliki visi, misi, dan tujuan. Hal ini akan menentukan arah yang menjadi pedoman mencapai tujuan. 2. Memahami lingkungan internal dan eksternal, tujuan analisis lingkungan yaitu untuk dapat memahami dan mengerti lingkungan

disekitar perusahaan sehingga dapat menentukan kebijakan manajemen. 3. Merumuskan strategi, formulasi strategi melibatkan penetapan rangkaian tindakan yang tepat dan berguna untuk mencapai tujuan perusahaan. 4. Implementasi strategi, perusahaan dapat merumuskan tujuan tahunan dan menentukan kebijakan untuk kemudian dijalankan. 5. Evaluasi strategi, evaluasi dan pengawasan strategi merupakan tahap dalam proses strategi, pada tahap ini perusahaan harus mereview faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja yang telah dilakukan, dan mengambil tindakan yang kemudian dinilai dan diperbaiki.

Porter (1997) mengembangkan suatu model analisis industry yang kemudian dikenal dengan *five force porter*. Model ini terdiri dari lima faktor yaitu: kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, dan persaingan antar perusahaan dalam industri. Model five force ini mengukur intensitas persaingan, potensi laba atau profitabilitas industri.

Menurut Porter dalam Hamali (2016) terdapat tiga pendekatan untuk mengungguli perusahaan, pendekatan ini dikenal dengan pendekatan strategi bersaing generic porter. Dalam pendekatan ini terdapat tiga pendekatan yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan agar memenangkan persaingan, diantaranya:

1. Strategi Kepemimpinan Biaya
Strategi kepemimpinan biaya merupakan strategi dimana suatu

perusahaan berjuang untuk menjadi produsen dengan biaya yang paling rendah dibandingkan dengan kompetitornya.

2. Strategi Diferensiasi

Dalam strategi diferensiasi perusahaan berusaha membangun loyalitas pelanggan dengan cara membuat perbedaan pada produk atau layanan yang ditawarkan.

3. Strategi Fokus

Strategi fokus merupakan cara dimana perusahaan memilih strategi dengan memfokuskan pada segmen pasar tertentu, kemudian mengidentifikasi kebutuhannya dan berusaha memenuhi kebutuhan pasar tersebut.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dimana pengumpulan data untuk memberikan gambaran atau penegasan pada suatu konsep tertentu dan pendekatan kualitatif menurut (Creswell, 2010). Penelitian kualitatif merupakan suatu metode penelitian untuk memahami makna yang dianggap oleh suatu individual atau kelompok sebagai suatu masalah sosial. Observasi dilakukan di Apotek Puter Bintaro, penulis melakukan observasi langsung guna melihat kondisi lingkungan secara langsung. Kemudian penulis melakukan wawancara mendalam kepada informan guna menggali informasi secara mendalam, wawancara dilakukan dengan pemilik apotek, karyawan apotek, serta konsumen Apotek Puter Bintaro. Teknik penentuan informan menggunakan teknik purposive dimana

informan dianggap mengetahui betul permasalahan penelitian. Setelah seluruh data berhasil dikumpulkan maka penelitian melakukan analisis berdasarkan hasil observasi dan wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi memiliki konsekuensi multifungsi dan multidivisional yang memerlukan pertimbangan dari berbagai faktor yang akan dihadapi oleh perusahaan. Strategi dapat ditimbang dengan faktor eksternal maupun faktor internal.

Analisis faktor eksternal merupakan suatu kekuatan atau ancaman yang berasal dari luar perusahaan, dimana perusahaan tidak dapat mempengaruhi hal-hal tersebut. Analisis lingkungan eksternal Apotek Puter Bintaro menggunakan *five force analysis* yang terdiri dari:

1. Ancaman Pendetang Baru

Ancaman pendatang baru merupakan hal yang perlu diperhatikan. Ancaman pendatang baru pada Apotek Puter datang dari berkembangnya teknologi dengan maraknya apotek online yang saat ini ada di masyarakat. Apotek online menawarkan produk obat-obatan serupa dengan pemesanan yang mudah melalui aplikasi. Berdasarkan hasil wawancara Apotek Puter sudah pernah mencoba bergabung dengan aplikasi apotek online namun telah diberhentikan dikarenakan *cashflow* pada Apotek Puter terganggu. Modal yang belum kuat menjadi salah satu faktor yang membuat Apotek Puter

kewalahan menghadapi perkembangan zaman tersebut. Selain itu Apotek Puer juga pernah berkonsultasi untuk membuat website tersendiri untuk memudahkan para konsumennya berbelanja namun hal ini terkendala oleh biaya pembuatan dan *maintenance* yang sangat mahal. Saat ini untuk dapat bersaing dengan pendatang baru berupa apotek online, Apotek Puter membuka layanan whatsapp bisnis untuk pemesanan obat.

2. Persaingan dari Pemuka Lama

Apotek Puter yang terletak dikawasan Bintaro Sektor 5 memiliki banyak pesaing berupa apotek konvensional lainnya yang juga berada dikawasan tersebut. Apotek Puter yang telah berdiri sejak tahun 2002 terbukti dapat memenangkan persaingan dengan para pemuka lama. Strategi yang dilakukan oleh Apotek Puter dalam menghadapi persaingan dengan pemuka lama adalah dengan melengkapi obat-obatan termasuk obat-obatan yang jarang disediakan oleh apotek kompetitor, selain itu Apotek Puter juga menyediakan obat-obat herbal serta berbagai peralatan kecantikan lainnya. Kemudian Apotek Puter juga menerima layanan pesan antar melalui telfon dan whatsapps, dan pasien dapat request penyediaan obat jika obat yang dicari belum ada.

3. Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi merupakan suatu produk pengganti yang dapat menjadi pengancam. Sebagai salah satu layanan kesehatan untuk masyarakat

Apotek Puter menjual obat-obatan yang dibutuhkan oleh lingkungan sekitar. Namun beberapa tahun belakang, herbal dan jamu menjadi salah satu alternatif yang dipilih oleh para konsumen untuk kesembuhan atau sekadang vitamin. Sebagaimana masyarakat lebih percaya dengan obat-obat tradisional daripada obat kimia. Oleh karena itu Apotek Puter pada akhirnya juga menyediakan obat-obat tradisional untuk memenuhi tingkat permintaan konsumen.

4. Kekuatan Akses Pasar

Kondisi akses pasar merupakan kondisi dimana harga menentukan daya beli pelanggan. Dalam menentukan harga pasaran obat-obatan suatu layanan kefarmasian sudah diatur oleh pemerintah melalui Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 98 Tahun 2016 tentang Pemberian Informasi Eceran Tertinggi Obat. Apotek Puter menetapkan harga mengikuti aturan pemerintah sehingga harga antar apotek tidak akan berbeda jauh. Berdasarkan hasil wawancara dengan konsumen, mereka mengaku tidak keberatan untuk membayar dengan harga yang ditetapkan karena kualitas pelayanan dan mutu obat merupakan hal pertama yang mereka cari.

5. Kekuatan Pemasok Suplier

Suplier pada Apotek Puter merupakan Pedangan Besar Farmasi (PBF) yang secara resmi terdaftar pada Kementerian Kesehatan. Apotek Puter memilih PBF yang telah terdaftar secara resmi pada Kementerian Kesehatan

guna menjaga kualitas obat-obatan yang dibeli dan akan dijual pada konsumen. Sampai dengan tahun 2022 Apotek Puter telah bekerjasama dengan 20 PBF di daerah Jakarta dan Tangerang Selatan. Hal ini dilakukan agar dapat memenuhi kebutuhan varian obat dari berbagai merk dan memastikan stok terpenuhi. Dalam kegiatan pengadaan barang ini jika obat atau bahan baku yang ingin diorder pada satu PBF kosong, maka dapat dialihkan pada PBF yang lainnya. Hal ini dapat dilihat dengan hasil observasi peneliti, bahwa pada Apotek Puter produk obat-obatan sangat lengkap dan bervariasi serta didukung oleh stok yang banyak. Berdasarkan hasil wawancara dengan konsumen mengatakan bahwa senang berbelanja di Apotek Puter karena obat-obatan yang lengkap.

Analisis lingkungan internal merupakan segala kondisi disekitar perusahaan yang berada dalam perusahaan tersebut, lingkungan internal ini lebih pada analisis dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi.

1. Kegiatan Produksi

Kegiatan produksi dilakukan untuk menciptakan dan menambah nilai guna suatu barang untuk dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Apotek Puter merupakan salah satu ritel farmasi yang menjadi tempat pelayanan kefarmasian. Dalam menjalankan pelayanan kefarmasiannya Apotek Puter menjual obat-obatan jadi yang diproduksi oleh pabrik farmasi. Proses produksi yang

dilakukan adalah meracik obat sesuai dengan takaran yang tertera di resep.

2. Kegiatan Pemasaran

Salah satu kegiatan yang dilakukan agar dapat menarik minat beli konsumen adalah dengan melakukan pemasaran. Pemasaran merupakan proses untuk mengenalkan produk yang dijual kepada target konsumen.

3. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar merupakan salah satu hal yang penting dilakukan pada strategi bisnis untuk mengetahui target pasar sehingga dapat mengetahui kebutuhan konsumen yang dibidik. Adapun segmentasi pasar pada Apotek Puter adalah masyarakat sekitar Bintaro terutama kalangan lansia yang membutuhkan obat-obatan secara rutin.

4. Kualitas Produk

Kualitas produk merupakan karakteristik produk atau jasa yang bergantung pada kemampuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Untuk menjaga kualitas produknya Apotek Puter menerapkan Cara Distribusi Obat yang Baik (CDOB) sebagaimana yang sudah diatur oleh Kementerian Kesehatan. Apotek Puter Bintari menerapkan salah satu prinsip CDOB yang dilakukan adalah manajemen mutu. Dimana dilakukan dengan cara menjalankan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengendalian Sediaan Farmasi dan Alat Kesehatan yang dilaporkan dan disetujui oleh Dinkes Jakarta Selatan. Hal ini dilakukan untuk menjaga

sediaan farmasi dan alat kesehatan yang terjamin mutu, potensi, dan keamanannya.

Impelementasi Strategi Bersaing Porter (1997) mengatakan terdapat tiga pendekatan strategi bersaing yang dapat dilakukan yaitu strategi biaya rendah, strategi diferensiasi, dan strategi fokus. Berikut analisis strategi generik yang dilakukan oleh Apotek Puter Bintaro untuk memenangkan persaingan dengan kompetitor lainnya

Strategi biaya rendah merupakan strategi yang untuk mencapai hal ini harus ada pengendalian biaya agar terciptanya biaya yang relative rendah dibandingkan dengan pesaingnya. Apotek Puter Bintaro melakukan strategi biaya rendah dengan memberikan diskon yang diberikan dari distributor untuk konsumen, sehingga harga jual yang diberikan kepada konsumen dapat lebih rendah daripada kompetitornya.

Strategi diferensifikasi merupakan strategi dimana perusahaan berusaha membuat perbedaan dengan para competitor lainnya. Pada dasarnya produk obat-obatan yang dijual oleh Apotek Puter Bintaro tidak dapat di-diferensiasi-kan karena merupakan obat jadi dari pabrik, namun dalam hal ini Apotek Puter Bintaro memberikan diferensiasi pada layanan mereka. Apotek Puter memberikan layanan konsultasi gratis dan pesan antar gratis untuk konsumen.

Strategi fokus merupakan suatu strategi bersaing yang memfokuskan target pasar yang akan dibidik. Dalam strategi ini Apotek Puter Bintaro memfokuskan konsumen dari masyarakat di kawasan Bintaro.

Terutama pada lansia yang mengkonsumsi obat-obatan secara rutin.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Apotek Puter Bintaro telah melakukan strategi bersaing dengan membuka layanan whatsapp bisnis untuk bersaing dengan apotek online sebagai pendatang baru, menjual obat herbal untuk bersaing dengan produk substitusi, menyediakan obat secara lengkap untuk bersaing dengan pemuka lama, memberi diskon yang didapat oleh distributor untuk konsumen sebagai bentuk persaingan daya tawar pembeli, dan bekerjasama dengan banyak PBF sebagai bentuk persaingan adanya tawar supplier. Selain itu Apotek Puter juga melakukan strategi generic porter dengan memilih strategi fokus sebagai strategi bersaing. Hal ini dilakukan dengan memfokuskan konsumen di sekitar wilayah Bintaro Sektor 5 sebagai konsumen tetap.

DAFTAR PUSTAKA

- Bimo Aria Fundrika. (2021). *Gara-gara Covid-19, Menkes Ungkap Permintaan Obat Naik 12 Kali Lipat*.
- Creswell. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. (2010th ed.). Pustaka Belajar.
- Dwi Wijayanti, F., & Saragi, S. (2019). Strategi Bisnis Pt. X Dalam Pengembangan Apotek Jaringannya Di Karawang. *Medika Tadulako*, 6, 93–111.
- <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/MedikaTadulako/article/view/15063>
- Frank, T. R. (2017). *Strategic Management*. McGraw-Hill Education .
- Halkam, H. (2022). Prospek Apotek Online di Masa Pandemi Covid-19. *Universitas Persada Indonesia YAI*.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Kencana.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (A. Dharma & A. Maulana, Eds.). J.
- Prawiades. (2015). Analisis Strategi Bersaing Industri Bisnis Farmasi/Apotek Di Kota Pekanbaru Abstrak. In *JOM FISIP* (Vol. 2, Issue 2).
- Siagian, S. (2004). *Manajemen Strategik*. Bumi Aksara.
- Starcey, R. D., & Mowles, C. (n.d.). *Strategic Management and Organisational Dynamics*. Pearson Education Limited.
- Susesti, D. A., & Wahyuningtyas, E. T. (2021). *Pendapatan Saham Abnormal Pada Masa Tidak Pandemi Dan Pandemi Covid-19: Studi Pada Subsektor Farmasi Dan Telekomunikasi*.
- Wany, E., Martyasari, V., Ismangil, & Prayinto, B. (2022). Pengaruh Financial Performance terhadap Stock Price di Era Pandemi Covid-19 Perusahaan Farmasi di Indonesia. *Jurnal Media Mahardhika*, 22, 386–404.