

**STRATEGI BISNIS LAYANAN HEALTH AND BEAUTY STORE DALAM
PENINGKATAN KINERJA RITEL FARMASI PT.X****Ardian**

Fakultas Farmasi, Universitas Pancasila

Email Korespondensi: Dhean0741@gmail.com

Disubmit: 19 Januari 2024

Diterima: 01 Februari 2024
Doi: <https://doi.org/10.33024/mnj.v6i3.13935>

Diterbitkan: 01 Maret 2024

ABSTRACT

Health and beauty Store PT. This condition is caused by the business strategy carried out so far still not being able to produce the expected performance. Strategic management is a process for producing strategies that can be used by the company through analysis of the company's internal and external factors. Analysis of the external environment and internal environment can be used as the main reference for improving marketing strategies. Determine the business strategy for the Health and Beauty store PT. X that can produce the expected business performance. The analysis of the external and internal environment is combined with a SWOT analysis, then strategic priorities are determined from the results of the SWOT analysis with the QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) matrix. Research results show that the health and beauty store PT.X can carry out forward, backward and horizontal integration strategies. Apart from that, creating a more massive weekly promo is the right strategy to improve the company's business performance. The implementation of this strategy needs to be carried out with a consistent action plan. Based on the results of the strategy analysis carried out on the Health and Beauty store PT. 3) at the decision stage.

Keywords: Business Strategy, SWOT, QSPM

ABSTRAK

Health and beauty Store PT.X merupakan unit bisnis yang bergerak di bidang retail farmasi modern sejak tahun 2019. Memasuki tahun 2023 tercatat bahwa kinerja bisnis mengalami penurunan dari tahun ke tahun dan tidak mencapai target perusahaan. Kondisi tersebut disebabkan strategi bisnis yang dilakukan selama ini masih belum mampu menghasilkan kinerja yang di harapkan. Manajemen strategi merupakan proses untuk menghasilkan strategi-strategi yang dapat di gunakan oleh perusahaan melalui analisis faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal dapat dijadikan acuan utama untuk melakukan perbaikan strategi pemasaran. Menetapkan strategi bisnis untuk Health and Beauty store PT. X yang dapat menghasilkan kinerja bisnis yang diharapkan. Analisis lingkungan eksternal dan internal tersebut digabungkan dengan analisis SWOT, kemudian dilakukan penetapan prioritas strategi dari hasil analisis SWOT dengan matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Hasil penelitian bahwa health and beauty store PT.X dapat melakukan strategi integrasi ke depan, ke belakan dan horizontal. Selain itu, membuat weekly promo yang lebih massive menjadi

strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan. Pelaksanaan dari strategi tersebut perlu di laksanakan dengan action plan secara konsisten. Berdasarkan hasil analisis strategi yang dilakukan terhadap Health and Beauty store PT.X melalui 3 tahapan analisis yaitu input stage, matching stage dan decision stage dapat disimpulkan beberapa hal diantaranya, strategi yang sesuai adalah strategi SO (Strength - Opportunity) dengan 5 alternatif strategi yang kemudian diperoleh Strategi prioritas berupa membuat weekly promo lebih massive.

Kata Kunci: Strategi Bisnis, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Strategi bisnis merupakan suatu hal yang sangat penting dalam melakukan kegiatan usaha dengan maksud mendapatkan keuntungan, kemampuan bersaing dengan segmentasi dan pangsa pasar yang diharapkan. Pengembangan strategi untuk mempertahankan keunggulan daya saing, mengimplikasinya dan mengganti strategi untuk menanggapi perubahan baru yang terjadi pada lingkungan merupakan suatu proses yang berkesinambungan (Rizal et al., 2020).

Keunggulan bersaing (competitive advantage) adalah hal yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan memberi ciri khas bagi perusahaan untuk

memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Inti perumusan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akan berbeda dengan perusahaan lain (GINANJAR, 2018).

Health and beauty Store merupakan usaha yang bergerak di bidang ritel kesehatan dengan konsep modern store yang dimiliki oleh PT. X. Memulai operasional sejak Agustus 2019 hingga saat ini yang berfokus pada penjualan ritel produk-produk kesehatan dan kecantikan, kinerja bisnis mengalami penurunan dan potensi tidak mencapai target di Tahun 2022 (Mustamu, 2000).



Gambar 1. Kinerja Omset Tahun 2019-2022

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa terjadi penurunan kinerja berupa sales revenue dari tahun ke tahun, yang mana kinerja terbaik berada pada awal pendirian yaitu tahun 2019 dan mengalami penurunan di tahun 2020 dan 2021 dan selanjutnya ada

peningkatan di tahun 2022 (Kusbandono, 2019).

Kinerja operasional (sales revenue) health and Beauty Store PT. X berada pada posisi tidak tumbuh terhadap tahun 2020 dan masih sangat jauh dari target 2022. Kemudian dari segi kinerja laba

meskipun masih jauh dari target, namun sudah mengalami pertumbuhan yang signifikan dibandingkan tahun 2020 (Heriyanto & Prawiades, 2015).

Realisasi kinerja Health and beauty Store PT.X ditahun 2022 yang kurang baik disebabkan oleh beberapa kondisi diantaranya karena dampak dari pandemik covid-19 dan strategi bisnis yang sudah di laksanakan ternyata tidak berdampak signifikan terhadap kinerja bisnis. Untuk itu perlu dilakukan analisa strategi yang dapat menghasilkan strategi - strategi yang mampu mendukung dan meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen strategi merupakan suatu proses yang terdiri dari beberapa tahapan yang akan saling berkaitan dan berurutan yang dapat mendorong terciptanya keputusan stratejik perusahaan. Menurut Fred R. David menyampaikan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap yang saling terkait, terpadu dan berkesinambungan, antara lain tahap formulasi, tahap implementasi dan tahap evaluasi. (David, 2011))

Ada banyak alternatif strategi yang dapat diadopsi oleh perusahaan. Setiap alternatif strategi memiliki banyak variasi. Tidak ada organisasi yang dapat menerapkan seluruh jenis strategi yang dapat menghasilkan keuntungan bisnis. Jenis - jenis strategi alternatif diantaranya strategi integrasi, strategi intensif, strategi diversifikasi dan strategi difensif. (David, 2017)

Analisa lingkungan eksternal dan internal merupakan langkah dalam manajemen strategi. Untuk melakukan analisis lingkungan internal, perlu mengumpulkan,

menyesuaikan, dan mengevaluasi informasi tentang operasi perusahaan. Analisis lingkungan internal didasarkan pada fungsi perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisa lingkungan eksternal perlu dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang akan dihadapi bisnis. (David 2011).

Manajemen strategi berbeda dengan manajemen pada umumnya. Manajemen strategi diarahkan untuk menyikapi perubahan lingkungan yang dinamis atau tuntutan peningkatan kinerja organisasi. Menurut Taufiqurohman dalam Efri, manajemen strategi memiliki karakteristik antara lain, a. bersifat jangka panjang, b. dinamis, c. perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajemen puncak, d. berorientasi masa depan, dan e. pelaksanaannya harus didukung oleh sumber daya ekonomi yang tersedia . Secara garis besar, tahapan dalam formulasi strategi dibagi menjadi tiga tahapan yaitu: (Novianto, 2019)

1. Input Stage (Tahap masukan)
2. Matching stage (Tahap pemaduan)
3. Decision stage (Tahap pemilihan Strategi)

Health and beauty Store merupakan usaha yang bergerak di bidang ritel kesehatan dengan konsep *modern store* yang dimiliki oleh PT. X. Memulai operasional sejak bulan agustus tahun 2019 hingga saat ini dimana berfokus pada penjualan ritel produk-produk kesehatan dan kecantikan menunjukkan kinerja bisnis yang menurun dan berpotensi tidak mencapai target di tahun 2023. Strategi bisnis yang tepat akan sangat membantu dalam meningkatkan dan memperkuat kinerja bisnis dari Health and Beauty Store PT.X.

Untuk itu perlu dilakukan formulasi strategi melalui analisa

lingkungan internal dan eksternal untuk mengetahui strategi apa saja yang dapat dijalankan Health and Beauty Store PT.X untuk menghasilkan kinerja bisnis yang di harapkan perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dimana menggambarkan keadaan objek yang diteliti dengan melakukan observasi secara langsung, melaksanakan Focus Group Discussion (FGD) dengan wawancara. Dalam penelitian ini digunakan beberapa metode Analisa data antara lain, matrik IFE, matrik EFE dan Matrik SWOT untuk mengetahui alternatif strategi yang selanjutnya dilakukan Analisa QSPM untuk menentukan strategi bisnis yang efektif (David, 2011).

Populasi dalam penelitian ini yaitu stakeholder Health and Beauty Store PT.X di wilayah Depok Jawa Barat. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang di miliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah key informan dari internal Health and Beauty Store PT.X yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Dalam penelitian ini sampel penelitian di tetapkan, antara lain: 1. Store Manajer (Pharmacy Manager Health And Beauty Store PT.X, Depok), 2. Manager merchandise Health and Beauty Store PT.X, 3. Manager performance Health And Beauty Store PT.X, 4. Manager demand and planning Health and Beauty Store PT.X, 5. Manager bisnis Health and Beauty Store PT.X (Sampurno, 2013).

Sumber yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah

yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain, Focus Group Discussion (FGD), wawancara dan dokumentasi (David & David, 2017).

Analisis data adalah proses editing dan mengurangi akumulasi data untuk mencapai ukuran yang mudah dikelola, mengembangkan ringkasan, dan mencari pola, (Wibisono, 2006). Analisis deskriptif dilakukan dengan beberapa tahap yaitu:

- Tahap input. Tahap input merupakan tahapan meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk memformulasikan strategi.
- Tahap matching. tahapan mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci yang kemudian dianalisis dengan matrik IE dan matrik SWOT untuk memformulasikan alternatif strategi.
- Tahap decision/tahap keputusan. dilakukan analisis dengan menggunakan matriks QSPM untuk menetapkan strategi bisnis yang terbaik.

Penelitian dilakukan pada bulan Januari hingga April tahun 2023 dimulai dari pra penelitian, pengumpulan sampai dengan Analisis data.

HASIL PENELITIAN

Analisis Eksternal Dan Internal (Input Stage)

Analisi eksternal dan Internal objek penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor eksternal organisasi yang akan mempengaruhi dan selanjutnya berdasarkan pemahaman atas faktor-faktor eksternal tersebut dilanjutkan dengan Analisa faktor-faktor internal dari Health and Beauty store PT.X dalam mewujudkan visinya (Maulida, 2020). Hasil Identifikasi faktor-

faktor tersebut diperoleh melalui Focus Group Discussion (FGD) dengan seluruh key Informan, diantaranya:

Faktor Peluang (*Opportunity*)

1. Kunjungan ke Trans Studio Mall Cibubur cukup tinggi
2. Status PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) dicabut
3. Akan di operasionalkannya LRT (Light Rail Transit) Cibubur
4. tahun 2023 sebagai Tahun Politik
5. Aplikasi Kimia Farma Mobile
6. Adanya perumahan Elite dan Apartement sekitar

Faktor Ancaman (*Threats*)

1. Potensi Resesi di tahun 2023
2. New upcoming Competitor Store (Boots)
3. Error System
4. Brand Image dianggap mahal
5. Kepercayaan Principle product rendah

Faktor Kekuatan (*Strength*)

1. Lokasi menguntungkan; berada pada pusat perbelanjaan di titik keramaian

2. Fasilitas dengan desain modern dan kenyamanan baik
3. Tersedia Product Ethical dengan jumlah > 500 SKU
4. Tersedia Product Alat Kesehatan dengan jumlah > 100 SKU
5. Tersedia Layanan Kesehatan tambahan (Gula darah, Asam Urat, dan Kolesterol)
6. Kegiatan Promosi (Weekly promo).
7. Tenaga promosi (Beauty Advisor).
8. Tersedia media digital Promosi (TV-Tron, Hanging mobile, Mediv).
9. Frontliner professional

Faktor Kekurangan (*Weakness*)

1. Harga jual tinggi
 2. Produk kurang variative
 3. Produk kurang up to date
 4. Tidak ada tim creator/marketing
 5. Minim kegiatan Promosi
- Selanjutnya, faktor-faktor tersebut diuji menggunakan Matriks EFE (External Factor Evaluation) dan IFE (Internal Factor Evaluation) dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1. Matriks EFE

| No | Faktor Peluang | Bobot 1 | Bobot 2 | Rating (1-4) | Bobot 2 x Rating | Rank |
|----|---|---------|---------------------|--------------|------------------|------|
| 1 | Kunjungan ke Trans Studio Mall cukup tinggi | 5 | 0.05 | 3 | 0.15 | 5 |
| 2 | Status PPKM sudah di cabut | 11 | 0.11 | 4 | 0.44 | 2 |
| 3 | Akan di operasionalkannya LRT Cibubur | 8 | 0.08 | 3 | 0.24 | 4 |
| 4 | Tahun 2023 sebagai Tahun Politik | 2 | 0.02 | 2 | 0.04 | 6 |
| 5 | Aplikasi Kimia Farma Mobile | 10 | 0.1 | 3 | 0.3 | 3 |
| 6 | Adanya perumahan Elite dan Apartement sekitar | 14 | 0.14 | 4 | 0.56 | 1 |
| | | 50 | Skor Faktor Peluang | | 1.73 | |
| No | Faktor Ancaman | Bobot 1 | Bobot 2 | Rating (1-4) | Bobot 2 x Rating | Rank |
| 1 | Potensi Resesi di tahun 2023 | 12 | 0.12 | 1 | 0.12 | 3 |

| | | | | | | |
|---|---------------------------------------|-----------------|---------------------|---|------|---|
| 2 | New upcoming Competitor Store (Boots) | 11 | 0.11 | 4 | 0.44 | 2 |
| 3 | Error System | 2 | 0.02 | 1 | 0.02 | 4 |
| 4 | Brand Image dianggap mahal | 14 | 0.14 | 4 | 0.56 | 1 |
| 5 | Kepercayaan Principle product rendah | 11 | 0.11 | 4 | 0.44 | 2 |
| | | 50 | Skor Faktor Ancaman | | 1.58 | |
| | | Total Skore EFE | | | 3.31 | |

Tabel 2. Matriks IFE

| No | Faktor Kekuatan | Bobot 1 | Bobot 2 | Rating (1-4) | Bobot 2 x Rating | Rank |
|----|---|-----------------|-----------------------|--------------|------------------|------|
| 1 | Lokasi menguntungkan; berada pada pusat perbelanjaan di titik keramaian | 1 | 0.01 | 3 | 0.03 | 9 |
| 2 | Fasilitas dengan desain modern dan kenyamanan baik | 4 | 0.04 | 4 | 0.16 | 5 |
| 3 | Tersedia Product Ethical dengan jumlah > 500 SKU | 6 | 0.06 | 3 | 0.18 | 4 |
| 4 | Tersedia Product Alat Kesehatan dengan jumlah > 100 SKU | 2 | 0.02 | 3 | 0.06 | 8 |
| 5 | Tersedia Layanan Kesehatan tambahan (Gula darah, Asam Urat, dan Kolesterol) | 5 | 0.05 | 3 | 0.15 | 6 |
| 6 | Kegiatan Promosi (Weekly promo) | 11 | 0.11 | 4 | 0.44 | 1 |
| 7 | Tenaga promosi (Beauty Advisor) | 8 | 0.08 | 4 | 0.32 | 3 |
| 8 | Tersedia media digital Promosi (TV-Tron, Hanging mobile, Mediv) | 3 | 0.03 | 3 | 0.09 | 7 |
| 9 | Frontliner professional | 10 | 0.1 | 4 | 0.4 | 2 |
| | | 50 | Skor Faktor Kekuatan | | 1.83 | |
| No | Faktor Kelemahan | Bobot 1 | Bobot 2 | Rating (1-4) | Bobot 2 x Rating | Rank |
| 1 | Area Store yang kurang luas | 2 | 0.02 | 2 | 0.04 | 6 |
| 2 | Harga jual tinggi | 5 | 0.05 | 1 | 0.05 | 5 |
| 3 | Produk kurang variative | 8 | 0.08 | 1 | 0.08 | 4 |
| 4 | Produk kurang up to date | 14 | 0.14 | 1 | 0.14 | 1 |
| 5 | Tidak ada tim creator/marketing | 10 | 0.1 | 1 | 0.1 | 3 |
| 6 | Minim kegiatan Promosi | 11 | 0.11 | 1 | 0.11 | 2 |
| | | 50 | Skor Faktor Kelemahan | | 0.52 | |
| | | Total Skore IFE | | | 2.35 | |

Hasil analisis menunjukkan bahwa Health and Beauty Store PT.X memiliki Score peluang sebesar 1,73

dan Ancaman sebesar 1,58 dengan Total Score Faktor Eksternal sebesar 3,31 selanjutnya score Kekuatan

sebesar 1,83 dan Kelemahan sebesar 0,52 dengan Total Score Internal sebesar 2,35.

Matriks CPM (Competitive Profile Matrix)

Dalam melakukan analisis kompetitor, Health and Beauty Store PT.X telah menetapkan beberapa kompetitor yang dipilih berdasarkan

keputusan manajemen untuk di *review*, antara lain sebagai berikut:

1. Watsons Trans Studio Mall Cibubur, Depok
2. Guardian Trans Studio Mall Cibubur, Depok
3. Century Trans studio Mall Cibubur, Depok
4. KKV Trans Studio Mall Cibubur, Depok



Gambar 2. Grafik Lokasi Kompetitor

Dari data empat kompetitor tersebut di atas, telah dilakukan analisis melalui *Focus Group*

Discussion (FGD) oleh tim internal yang telah melakukan survey, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Analisis FGD

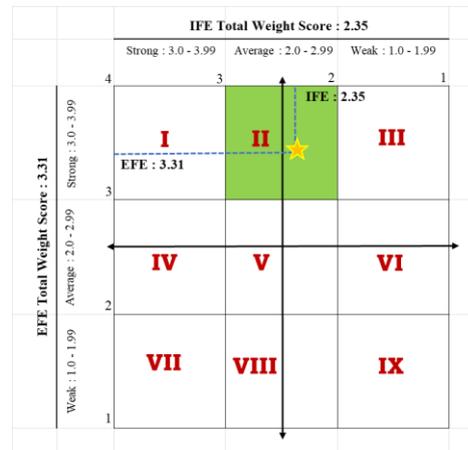
| Kompetitor | | Radius | Skala 1 - 4 | | | | Total Skala | Ranking |
|------------|----------|--------|-------------|-------|--------|--------------|-------------|---------|
| No | Nama | | Fasilitas | Harga | Lokasi | Metode Promo | | |
| 1 | Watson | 75 m2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 14 | 1 |
| 2 | Guardian | 20 m2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 2 |
| 3 | Century | 15 m2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 4 |
| 4 | KKV | 35 m2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 11 | 3 |

Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa yang menjadi kompetitor pertama terhadap Health and Beauty Store PT.X adalah Watson. Meskipun posisi berada pada jarak yang terjauh, namun beberapa faktor yang menjadikannya sebagai kompetitor pertama adalah fasilitas gedung, harga dan metode promosi yang dilakukan.

Analisis Alternatif Strategi - Matriks I/E (Matching Stage)

Setelah diperoleh data hasil dari analisis *input stage* selanjutnya dilakukan analisis alternatif strategi (*matching stage*) menggunakan matriks I/E. Berdasarkan data dari Matriks IFE dan EFE sebelumnya berupa total skor masing-masing faktor antara lain, 2.35 yang merupakan posisi rata-rata pada tabel IFE dan 3.31 yang merupakan posisi kuat pada table EFE yang menempatkan Health and Beauty

Store PT.X pada wilayah II pada matrix I/E.

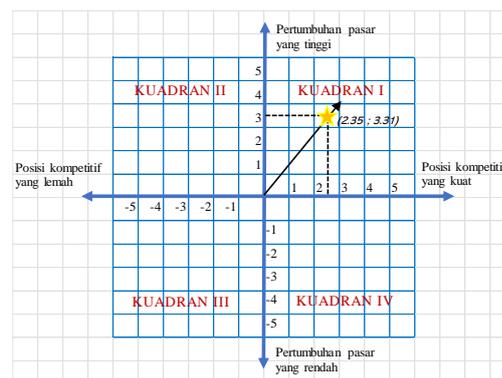


Gambar 3. Matriks I/E dari Health and Beauty Store PT.X

Matriks I/E terbagi atas tiga wilayah besar yang memiliki implikasi strategi yang berbeda. Health and Beauty Store PT.X yang berada pada wilayah II dapat dijelaskan sebagai strategi “tumbuh dan membangun” dimana strategi yang paling sesuai adalah strategi Intensi seperti penetrasi pasar, Integrasi ke depan, horizontal dan ke belakang. (Wheelen et.al 2018)

Analisis Matriks Grand STRATEGY (MATCHING STAGE)

Selanjutnya, dilakukan analisis menggunakan *matrix Grands Strategy* yang merupakan bagian dari proses *matching stage*. Matriks Grand Strategi merupakan lanjutan dari hasil skoring IFE dan EFE yang telah dianalisis sebelumnya. Matriks ini menunjukkan posisi Health and Beauty Store PT.X berada pada kuadran I yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4. Matriks Grand Strategy dari Health and Beauty Store PT.X

Pada posisi kuadran I tersebut menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang kompetitif yang ada dengan strategi bisnis yang agresif. Berbagai

bentuk strategi untuk digunakan diantaranya, 1. Pengembangan pasar, 2. Penetrasi pasar, 3. Pengembangan produk, 4.

Integrasi ke depan, belakang, horizontal, dan 5. Diversifikasi.

Analisis Swot (Matching Stage)

Analisis SWOT/TOWS merupakan *matching tools* yang membantu dalam mengembangkan empat jenis strategi. Berdasarkan Analisa SWOT/TOWS akan diperoleh empat tipe alternatif strategi, antara lain. Strategi SO (*Strength -*

Opportunities), Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), Strategi ST (*Strengths - Threats*), dan strategi WT (*Weakness - Threats*). Selanjutnya, untuk mengetahui perencanaan ke depan berikut adalah analisa SWOT/TOWS dari Health and beauty store PT.X atas empat faktor (Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman) yang sudah dianalisa sebelumnya.

| | | |
|-----------------|---------------------------------|---------------------------------|
| | STRENGTH (S) - SCORE 1,83 | WEAKNESS (W) - SCORE 0,52 |
| OPPOR TUNITY | SO | WO |
| THREAT | ST | WT |

Gambar 5. Matriks SWOT dari Health and Beauty Store PT.X

Analisis matriks SWOT dilakukan dengan memasukkan skor faktor internal dan eksternal hasil dari matrix EFE dan IFE ke dalam matriks SWOT yaitu kelemahan (Weakness) sebesar 0,52, kekuatan (Strength) sebesar 1,83, peluang (opportunity) sebesar 1,73 dan ancaman (Threat) sebesar 1,58. Pada Matriks dapat dilihat bahwa Oppoetunity (O) dan Strength (S)

memiliki skor yang lebih besar daripada Threat (T) dan Weakness (W) sehingga dapat disimpulkan bahwa Health and beauty store PT.X sebaiknya menerapkan strategi SO (Strength - Opportunities).

Selanjutnya, dilakukan penyusunan alternatif strategi berdasarkan hasil matching stage, dengan alternatif strategis yang ditunjukkan pada tabel 4 berikut:

Tabel 4. Hasil analisis SWOT dari Health and Beauty Store PT.X

| | | KEKUATAN | KELEMAHAN |
|-----------|---|---|-------------------------------|
| INTERNAL | 1 | Lokasi menguntungkan; berada pada pusat perbelanjaan di titik keramaian | 1 Area Store yang kurang luas |
| | 2 | Fasilitas dengan desain modern dan kenyamanan baik | 2 Harga jual tinggi |
| EKSTERNAL | 3 | Tersedia Product Ethical dengan jumlah > 500 SKU | 3 Produk kurang variative |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | | Tersedia Product Alat Kesehatan dengan jumlah > 100 SKU | |
| | | Tersedia Layanan Kesehatan tambahan (Gula darah, Asam Urat, dan Kolesterol) | 4 Produk kurang up to date |
| | | Kegiatan Promosi (Weekly promo) | 5 Tidak ada tim creator/marketing |
| | | Tenaga promosi (Beauty Advisor) | |
| | | Tersedia media digital Promosi (TV-Tron, Hanging mobile, Mediv) | 6 Minim kegiatan Promosi |
| | | Frontliner professional | |
| | PELUANG | STRATEGI SO | STRATEGI WO |
| | Kunjungan ke Trans Studio Mall cukup tinggi | 1 Meningkatkan Awareness penghuni Perumahan dan Apartement Sekitar | 1 Menambah SKU Produk |
| | Status PPKM sudah di cabut | | |
| | Akan di operasionalkan nya LRT Cibubur | 2 Meningkatkan user Aplikasi Kimia Farma Mobile | 2 Menambah /Menetapkan PIC Marketing Activity |
| | tahun 2023 sebagai Tahun Politik | 3 Meningkatkan produktivitas karyawan (up-selling) | |
| | Aplikasi Kimia Farma Mobile | 4 Meningkatkan produktivity sektor Ethical dan Alat Kesehatan | |
| | Adanya perumahan Elite dan Apartement sekitar | 5 Membuat Weekly promo yang lebih masive | |
| | ANCAMAN | STRATEGI ST | STRATEGI WT |
| | Potensi Resesi di tahun 2023 | 1 Upgrade Store Ambience | 1 Rebranding Store |
| | New upcoming Competitor Store (Boots) | 2 Meningkatkan ketahanan persediaan SKU Ethical | |
| | Error System | 3 Membangun kepercayaan principle | |
| | Brand Image dianggap mahal | | |
| | Kepercayaan Principle product rendah | | |

Hasil analisis alternatif strategi menggunakan matriks SWOT menunjukkan bahwa ada lima

Stategi SO (Strength - Opportunity) yang menjadi Alternatif Strategi yang bisa dijalankan Health and

Beauty Store PT.X antara lain, 1. Meningkatkan Awareness penghuni Perumahan dan Apartement Sekitar (S1), 2. Meningkatkan user Aplikasi Kimia Farma Mobile (S2), 3. Meningkatkan produktivitas karyawan (up-selling) (S3), 4. Meningkatkan produktivty sektor Ethical dan Alat Kesehatan (S4), dan 5. Membuat Weekly promo yang lebih masive (S5).

Tahap Pemilihan Strategi (Decision Stage)

Pada tahap pemilihan strategi atau decision stage dilakukan

dengan menggunakan matriks perencanaan strategi kuantitatif atau quantitative strategy planning matrix (QSPM) dengan dasar hasil dari matching stage untuk memperoleh alternatif strategi terbaik. Analisa menggunakan QSPM dilakukan terhadap 5 Alternatif Strategi yang telah diperoleh sebelumnya (S1 sd S5) dengan menghitung Nilai Total Atractive Score (TAS) masing - masing terhadap setiap faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi Health and Beauty Store PT.X. Hasil analisis ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel 5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dari Health and Beauty Store PT.X

| ANTERNATIF STRATEGI | | S1 | | S2 | | S3 | | S4 | | S5 | | |
|---------------------------|---|------|----|------|----|------|----|------|----|------|-----|------|
| FAKTOR EKSTERNAL-INTERNAL | BOB OT | A | TA | A | TA | A | TA | A | TA | A | TAS | |
| | | S | S | S | S | S | S | S | S | S | | |
| PELUANG | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Kunjungan ke Trans Studio Mall cukup tinggi | 0.05 | 3 | 0.15 | 1 | 0.05 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2 |
| 2 | Status PPKM sudah dicabut | 0.11 | 4 | 0.44 | 1 | 0.11 | 3 | 0.33 | 4 | 0.44 | 4 | 0.44 |
| 3 | Akan di operasionalkan nya LRT Cibubur | 0.08 | 2 | 0.16 | 1 | 0.08 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 |
| 4 | tahun 2023 sebagai Tahun Politik | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 5 | Aplikasi Kimia Farma Mobile | 0.1 | 4 | 0.4 | 4 | 0.4 | 4 | 0.4 | 2 | 0.2 | 2 | 0.2 |
| 6 | Adanya perumahan Elite dan Apartement sekitar | 0.14 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 |
| ANCAMAN | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Potensi Resesi di tahun 2023 | 0.12 | 1 | 0.12 | 1 | 0.12 | 1 | 0.12 | 1 | 0.12 | 1 | 0.12 |
| 2 | New upcoming Competitor Store (Boots). | 0.11 | 1 | 0.11 | 2 | 0.22 | 3 | 0.33 | 3 | 0.33 | 4 | 0.44 |
| 3 | Error System | 0.02 | 2 | 0.04 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 | 3 | 0.06 | 4 | 0.08 |
| 4 | Brand Image dianggap mahal | 0.14 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 | 3 | 0.42 | 4 | 0.56 | 4 | 0.56 |

| ANTERNATIF STRATEGI | | S1 | | S2 | | S3 | | S4 | | S5 | | |
|---------------------------|---|--------|---------|------------------|---------|------------------|---------|------------------|---------|------------------|-----|-------------|
| FAKTOR EKSTERNAL-INTERNAL | BOBOT | A S | TA S | A S | TA S | A S | TA S | A S | TA S | A S | TAS | |
| 5 | Kepercayaan Principle product rendah | 0.11 | 2 | 0.2 2 | 2 | 0.2 2 | 4 | 0.4 4 | 3 | 0.3 3 | 4 | 0.44 |
| KEKUATAN | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Lokasi menguntungkan; berada pada pusat perbelanjaan di titik keramaian | 0.01 | 3 | 0.0 3 | 1 | 0.0 1 | 3 | 0.0 3 | 3 | 0.0 3 | 3 | 0.03 |
| 2 | Fasilitas dengan desain modern dan kenyamanan baik | 0.04 | 4 | 0.1 6 | 1 | 0.0 4 | 3 | 0.1 2 | 3 | 0.1 2 | 3 | 0.12 |
| 3 | Tersedia Product Ethical dengan jumlah > 500 SKU | 0.06 | 4 | 0.2 4 | 4 | 0.2 4 | 4 | 0.2 4 | 4 | 0.2 4 | 4 | 0.24 |
| 4 | Tersedia Product Alat Kesehatan dengan jumlah > 100 SKU | 0.02 | 4 | 0.0 8 | 4 | 0.0 8 | 4 | 0.0 8 | 4 | 0.0 8 | 4 | 0.08 |
| 5 | Tersedia Layanan Kesehatan tambahan (Gula darah, Asam Urat, dan Kolesterol) | 0.05 | 4 | 0.2 | 1 | 0.0 5 | 3 | 0.1 5 | 4 | 0.2 | 4 | 0.2 |
| 6 | Kegiatan Promosi (Weekly promo). | 0.11 | 4 | 0.4 4 | 4 | 0.4 4 | 4 | 0.4 4 | 4 | 0.4 4 | 4 | 0.44 |
| 7 | Tenaga promosi (Beauty Advisor). | 0.08 | 4 | 0.3 2 | 1 | 0.0 8 | 4 | 0.3 2 | 4 | 0.3 2 | 4 | 0.32 |
| 8 | Tersedia media digital Promosi (TV-Tron, Hanging mobile, Mediv). | 0.03 | 2 | 0.0 6 | 1 | 0.0 3 | 4 | 0.1 2 | 3 | 0.0 9 | 4 | 0.12 |
| 9 | Frontliner profesional | 0.1 | 4 | 0.4 | 1 | 0.1 | 4 | 0.4 | 4 | 0.4 | 3 | 0.3 |
| KELEMAHAN | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Area Store yang kurang luas | 0.02 | 3 | 0.0 6 | 1 | 0.0 2 | 3 | 0.0 6 | 3 | 0.0 6 | 4 | 0.08 |
| 2 | Harga jual tinggi | 0.05 | 4 | 0.2 | 4 | 0.2 | 4 | 0.2 | 4 | 0.2 | 4 | 0.2 |
| 3 | Produk kurang variative | 0.08 | 4 | 0.3 2 | 4 | 0.3 2 | 4 | 0.3 2 | 4 | 0.3 2 | 4 | 0.32 |
| 4 | Produk kurang up to date | 0.14 | 4 | 0.5 6 | 4 | 0.5 6 | 4 | 0.5 6 | 4 | 0.5 6 | 4 | 0.56 |
| 5 | Tidak ada tim creator/marketing | 0.1 | 4 | 0.4 | 2 | 0.2 | 2 | 0.2 | 3 | 0.3 | 4 | 0.4 |
| 6 | Minim kegiatan Promosi | 0.11 | 4 | 0.4 4 | 2 | 0.2 2 | 3 | 0.3 3 | 3 | 0.3 3 | 4 | 0.44 |
| Total Score QSPM | | | | 6. 69 | | 5. 01 | | 6. 58 | | 6. 62 | | 7.07 |

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan matriks QSPM diatas didapatkan bahwa strategi 5 (S5) yaitu dengan membuat promo yang lebih *massive* adalah strategi terpilih dengan Nilai total TAS sebesar 7,07. Strategi ini diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif dari Health and Beauty Store PT.X di tengah persaingan yang sangat ketat. Kemudian strategi 1 (S1) dengan nilai TAS sebesar 6,69 merupakan strategi yang menjadi pilihan utama yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja bisnis yang diinginkan oleh Perusahaan (Puspitasari et al., 2013).

Strategi bisnis perusahaan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan termasuk analisis SWOT dan analisis kompetitor sehingga manajemen memutuskan

beberapa strategi untuk menjadi fokus rencana Health and beauty store PT.X. selanjutnya, untuk memastikan terlaksananya strategi yang telah dipilih oleh perusahaan maka di buatlah *action plan* dari masing-masing strategi tersebut. Berikut *action plan* yang telah dibuat melalui *focus group discussion* dengan *key person* yang telah ditentukan (Sulasih, 2019).

Action plan strategi

Strategi membuat weakly promo yang lebih massive

Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan *customer experience* dan loyalitas dari Health and beauty store PT.X baik pelanggan baru maupun pelanggan lama (Wheelen et al., 2018). Adapun *action plan* yang dilakukan untuk menunjang pelaksanaan strategi ini diantaranya:

Tabel 6. Strategi Action Plan

| Strategi | Action Plan | Frekuensi |
|--|--|-----------------|
| Membuat Weakly promo yang lebih masive | 1 <i>Product Assortment</i> terkait SKU promo | 1 kali seminggu |
| | 2 Membuat media promosi berupa mailer, <i>Hanging Mobile</i> , <i>Standing Banner</i> dan <i>Point Of Purchase (POP)</i> | 1 kali seminggu |
| | 3 Membuat media digital promosi berupa Digital Poster | 1 kali seminggu |
| | 4 <i>Thematic store event</i> | 1 kali seminggu |
| | 5 <i>Purchase with purchase (PWP)</i> | 1 kali seminggu |
| | 6 <i>IT discount setting</i> | 1 kali seminggu |

KESIMPULAN

Pada penelitian ini telah dihasilkan strategi yang mampu menghasilkan kinerja bisnis yang diharapkan pada *Health and Beauty Store* PT.X. Selain itu, juga telah disusun langkah implementasi berupa penetapan *action plan* dari strategi tersebut. Dalam menghasilkan strategi dan langkah implementasi tersebut dilakukan melalui 3 tahapan analisis mulai dari analisis lingkungan (*Input stage*),

analisis alternatif strategi (*Matching stage*) serta penentuan strategi (*Decision Stage*).

Identifikasi faktor lingkungan yang ada pada *Health and Beauty Store* PT.X dalam faktor internal memiliki kekuatan berada pada lokasi menguntungkan yaitu di pusat perbelanjaan dan titik keramaian, desain modern dan nyaman yang baik, produk ethical > 500 SKU, produk alat kesehatan > 100 SKU,

adanya layanan tambahan cek kesehatan (gula darah, asam urat dan kolesterol), adanya kegiatan weekly promo, adanya tenaga beauty advisor, tersedia media digital promosi, serta tenaga frontliner yang profesional. Namun, terdapat kelemahan yaitu harga jual yang tinggi, produk kurang variatif, kurang *up to date*, tidak ada tim *creator/marketing* dan kegiatan promosi masih minim.

Faktor eksternal terdapat peluang yaitu kunjungan ke Mall TSM cukup tinggi, status PPKM sudah dicabut, akan dioperasionalkannya LRT Cibubur, tahun 2024 sebagai tahun politik, adanya aplikasi *Kimia Farma Mobile*, serta adanya perumahan elite dan apartemen sekitar. Namun, juga terdapat ancaman berupa potensi resesi di tahun 2023, adanya *new upcoming competitor*, potensi *error system*, *brand image* yang dianggap mahal, serta kepercayaan *principle product* yang rendah.

Berdasarkan hasil analisis SWOT menggunakan skor IFE dan EFE menunjukkan bahwa *Health and Beauty Store PT.X* memiliki kelemahan dengan Skor sebesar 0,52 dan skor kekuatan sebesar 1,83 kemudian pada eksternal memiliki peluang dengan skor sebesar 1,73 dan skor ancaman sebesar 1,58. Berdasarkan hasil skor masing-masing faktor tersebut dapat dilihat bahwa peluang dan kekuatan memiliki skor yang lebih besar dari ancaman dan kelemahan sehingga sebaiknya *Health and Beauty Store PT.X* menjalankan strategi S-O (*Strenght-Opportunitie*) yang terdiri dari 5 (lima) alternatif strategi.

Prioritas yang dihasilkan pada analisis menggunakan matrik QSPM adalah strategi yang memiliki nilai TAS paling tinggi sebesar 7.07 yaitu strategi 5 (lima). Strategi tersebut adalah membuat weekly promo yang lebih massive dimana promo

tersebut sebelumnya sudah ada namun belum maksimal. Selain itu, 4 (Empat) alternatif strategi lainnya juga memiliki nilai TAS yang cukup baik sehingga bisa di pertimbangkan untuk dilaksanakan guna menunjang peningkatan kinerja *Health and Beauty Store PT.X*.

Jadi bisa disimpulkan bahwa strategi yang mampu menghasilkan kinerja bisnis yang diharapkan pada *Health and Beauty Store PT.X* adalah strategi membuat weekly promo yang lebih *massive*. Implementasi dari strategi tersebut dilakukan dengan memastikan pelaksanaan dari *action plan* oleh karyawan dan stakeholder.

Saran

Melalui penelitian ini telah menghasilkan strategi utama dan strategi alternatif yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja bisnis *Health and Beauty Store PT.X*. Meskipun demikian diperlukan komitmen dan konsistensi seluruh tim dalam menjalankan *action plan* yang telah disusun untuk menjamin terlaksananya strategi-stretegi tersebut. Selanjutnya dapat dilakukan tahapan berikutnya yaitu tahapan evaluasi strategi sebagai bagian akhir dari proses manajemen strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dalimunthe, M. B. (2017). Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar dan Inovasi Produk. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 3(2), 140-153.
- Disyandi W, Sumaryono W, Widyastuti S, Lesmana H. (2019) Bauran Pemasaran

- Tentang Konsep Apotek Modern Serta Strategi Pemasarannya. *JRB-Jurnal Riset Bisnis*. Oct 1;3(1):1-8.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Ginangjar, A. (2018). *Pengaruh Store Atmosphere, Promosi Penjualan, Dan Display Produk Terhadap Pembelian Impulsif Pada Apotek Viva Health Di Surabaya*. Stiesia Surabaya.
- Heriyanto, M., & Prawiades, P. (2015). *Analisis Strategi Bersaing Industri Bisnis Farmasi/Apotek Di Kota Pekanbaru (Doctoral Dissertation, Riau University)*.
- Hazmi, C., Yogaswara, I. B., & Wulandari, S. (2018). Perumusan Strategi dan Roadmap Strategi Hotel XYZ Menggunakan Pendekatan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). *E-Proceeding of Engineering*, 5(2), 2871-2880.
- Kusbandono, D. (2019). Analisis Swot Sebagai Upaya Pengembangan Dan Penguatan Strategi Bisnis (Study Kasus Pada Ud. Gudang Budi, Kec. Lamongan). *Jpim (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*, 4(2), 921-932.
- Maulida, E. Dkk. (2020). *Manajemen Strategik*. Cv. Media Sains Indonesia.
- Mustamu, R. H. (2000). Mempersiapkan Ritel Farmasi Untuk Menghadapi Persaingan Masa Depan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 19-32.
- Novianto, E. (2019). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Puspitasari, N. B., Rumita, R., & Pratama, G. Y. (2013). Pemilihan Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix) Dan Model Maut (Multi Attribute Utility Theory)(Studi Kasus Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan, Bantul, Yogyakarta). *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 8(3), 171-180.
- Rizal, F. S., Genesisio, I. S., Nugroho, N. S., & Lioe, N. P. (2020). Faktor Keputusan Konsumen Dalam Memilih Obat Bebas Di Provinsi Dki Jakarta. *Indonesian Business Review*, 2(1), 43-64.
- Remetwa, M. G., A., Y. T., & Sisharini, N. (2018). Analisis Strategi Dan Sistem Informasi Manajemen dengan Menggunakan Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 2 No. 1 , 38-45.
- Rangkuti, F. (2014). Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Jakarta: Gramedia
- Sulasih, S. (2019). Implementasi Matrik Efe, Matrik Ife, Matrik Swot Dan Qspm Untuk Menentukan Alternatif Strategi Guna Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Bagi Usaha Produksi Kelompok Buruh Pembatik Di Keser Notog Patikraja Banyumas. *Jurnal E-Bis*, 3(1), 27-40.
- Sampurno. (2013). *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan*. Gadjah Mada University Press.
- Setyorini, H. & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno-Hatta Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46-53.

- widya, M.P, dkk. (2022). Analisis strategi dalam menjalankan bisnis Apotek dan meningkatkan omzet pada masa pandemi covid 19. Poltekita (Jurnal ilmu kesehatan). Vol.16 (3). 352-361
- Wibisono, D. (2006). *Manajemen kinerja: konsep, desain, dan teknik meningkatkan daya saing perusahaan*.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability*. pearson.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Yusuf, D & Ajeng, D. (2021). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing di Apotek Ben Do Sehat Pohonjean. Jurnal Teknologi Informasi Vol.XVI (1), 24-31