

ANALISIS SWOT

TJATUR SEMBODO

Teknik Analisis

Kemampuan seorang manajer dalam menghadapi dan mensolusi masalah tergantung kepada tiga hal, yaitu:

1. Pengalaman berorganisasi / berusaha
2. Pengetahuan mengenai organisasi/ usaha, administrasi dan manajemen
3. Keberanian untuk mengambil risiko.

Jenis-jenis analisis

- 1. Analisis sistem**
- 2. Analisis keputusan**
- 3. Analisis persoalan**
- 4. Analisis prosedur**
- 5. Analisis kebijakan**
- 6. Analisis kasus**
- 7. Dll.**

Analisis kasus

- **Suatu peristiwa yang terjadi yang biasanya mengandung masalah-masalah yang harus dipecahkan atau alternatif solusi yang harus dipilih.**
- **Untuk masalah yang kompleks kasus harus dianalisis dalam arti dipilah-pilah menjadi bagian-bagian yang kemudian secara partial dikaji dengan metoda yang sesuai**

Analisis khusus SWOT utk perencanaan strategis

- 1. Analisis SWOT biasanya digunakan utk menganalisis suatu kasus yang kompleks atau menyusun rencana yang bersifat strategis**
- 2. Perencanaan strategis merupakan penentuan sasaran pokok yang luas bagi organisasi dan berupa kebijakan serta strategi yang akan mengarah, mengatur perolehan, penggunaan serta penghapusan sumber-sumber guna mencapai sasaran tersebut**

SWOT

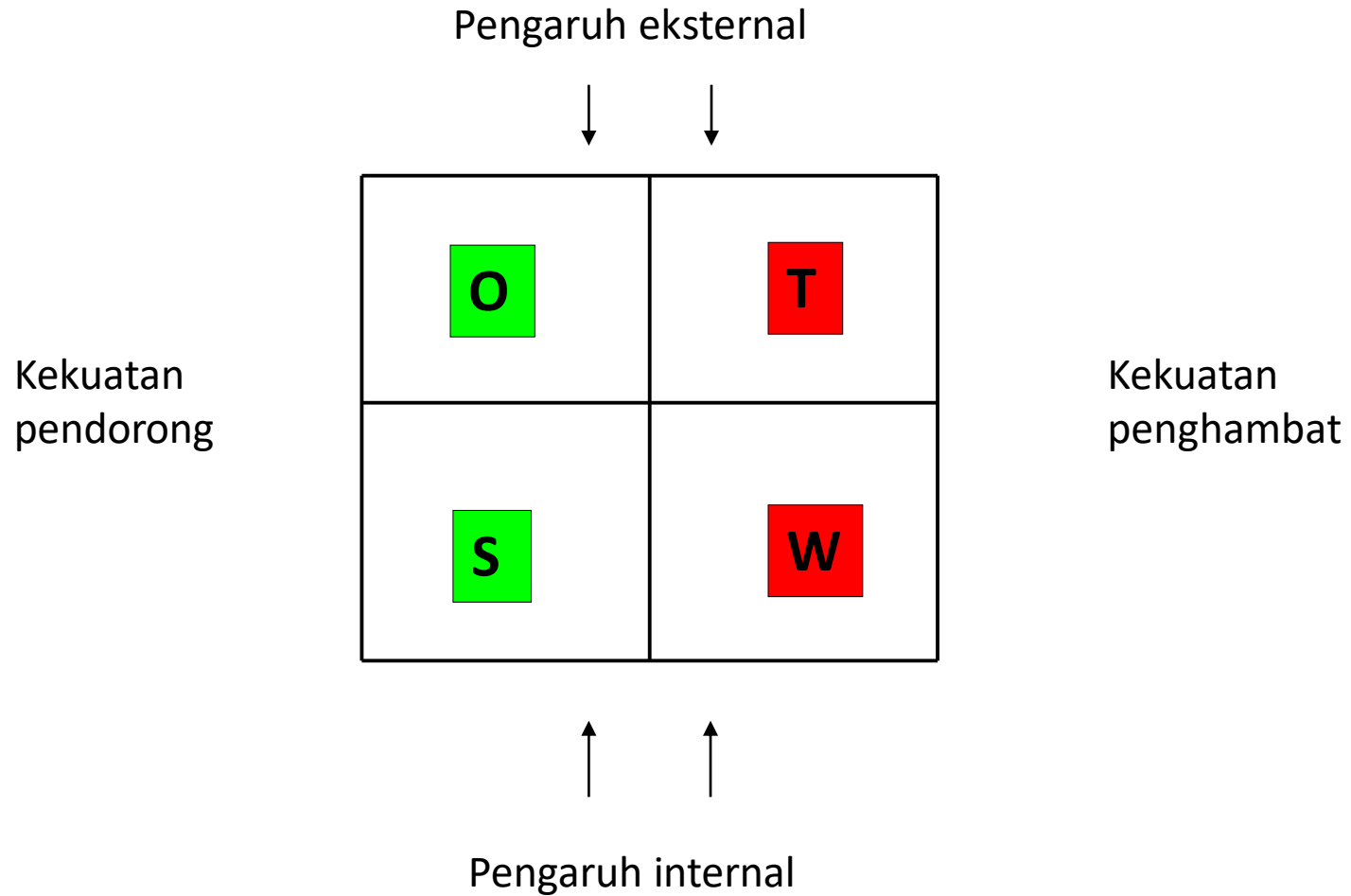
Rencana strategis mempersiapkan arah rencana jangka panjang yang berkembang atas dasar 3 landasan, yaitu:

- 1. Kepentingan sosio-ekonomik organisasi**
 - 2. Nilai-nilai dan filosofi dari manajer puncak**
 - 3. Penilaian mengenai kekuatan maupun kelemahan dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi.**
- Disinilah letaknya analisis SWOT**

ANALISIS SWOT

- 1. SWOT singkatan dari Strength, Weakness, Opportunity dan Threats; atau Kekuatan, Kelemahan, Kesempatan dan Ancaman**
- 2. Analisis SWOT berupaya menentukan metoda untuk memanfaatkan secara maksimal semua kekuatan yang ada serta peluang-peluang yang terbuka, sekaligus meminimalkan semua kelemahan dan ancaman yang dihadapi**
- 3. Analisis SWOT dilandasi oleh suatu logika bahwa keberhasilan suatu usaha/organisasi ditentukan oleh kondisi internal dan eksternal usaha/organisasi yang bersangkutan**

Hubungan antara S, W, O dan T



ANALISIS SWOT

Kekuatan dan Kelemahan.

Kekuatan adalah faktor internal yang dapat digunakan untuk menggerakkan “usaha” ke depan. Suatu kekuatan (distinctive competence) hanya akan menjadi “keunggulan kompetitif” bagi suatu “usaha” apabila kekuatan tersebut terkait dengan lingkungan sekitarnya. Misalnya apakah kekuatan itu dibutuhkan atau dapat mempengaruhi lingkungan di sekitarnya.

Tidak semua kekuatan yang dimiliki oleh suatu “usaha / institusi” harus dikembangkan karena adakalanya kekuatan itu tidak terlalu penting jika dilihat dari lingkungan yang lebih luas.

Hal-hal yang berlawanan dengan “kekuatan” adalah “kelemahan”. Tidak semua kelemahan dari usaha/institusi harus diperbaiki, terutama untuk hal-hal yang tidak berpengaruh terhadap lingkungan sekitar.

Strengths (faktor kekuatan)

Kekuatan internal organisasi menyangkut situasi dan kondisi, yaitu potensi yang dimiliki, seperti:

- Cita-cita, kebijakan
- Tugas pokok, fungsi dan sasaran
- Filosofi dan tata nilai
- Jumlah personel, keterampilan dan pengalaman
- Tingkat kesetiakawanan personel
- Teknologi yang dimiliki
- Dll

Weaknesses (faktor kelemahan)

Berbagai kondisi internal yang melemahkan atau kurang kondusifnya upaya mengejar visi/misi organisasi, seperti:

- 1. Buruknya birokrasi organisasi**
- 2. Lemahnya disiplin pegawai**
- 3. Adanya jabatan rangkap**
- 4. Rendahnya kesejahteraan pegawai**
- 5. Lemahnya etos kerja**
- 6. Lemahnya infrastruktur**
- 7. Dll**

ANALISIS SWOT

Peluang dan Ancaman.

“Peluang” adalah faktor yang diperoleh dengan membandingkan analisis internal yang dilakukan di suatu usaha/institusi (strength dan weakness) dengan analisa internal dari kompetitor lain.

Peluang juga harus diranking berdasarkan success probbility, sehingga tidak semua peluang harus dicapai dalam strategi usaha/institusi.

Opportunities (faktor peluang)

Merupakan faktor eksternal yaitu tersedia pada lingkungan yang harus dimanfaatkan oleh organisasi, seperti

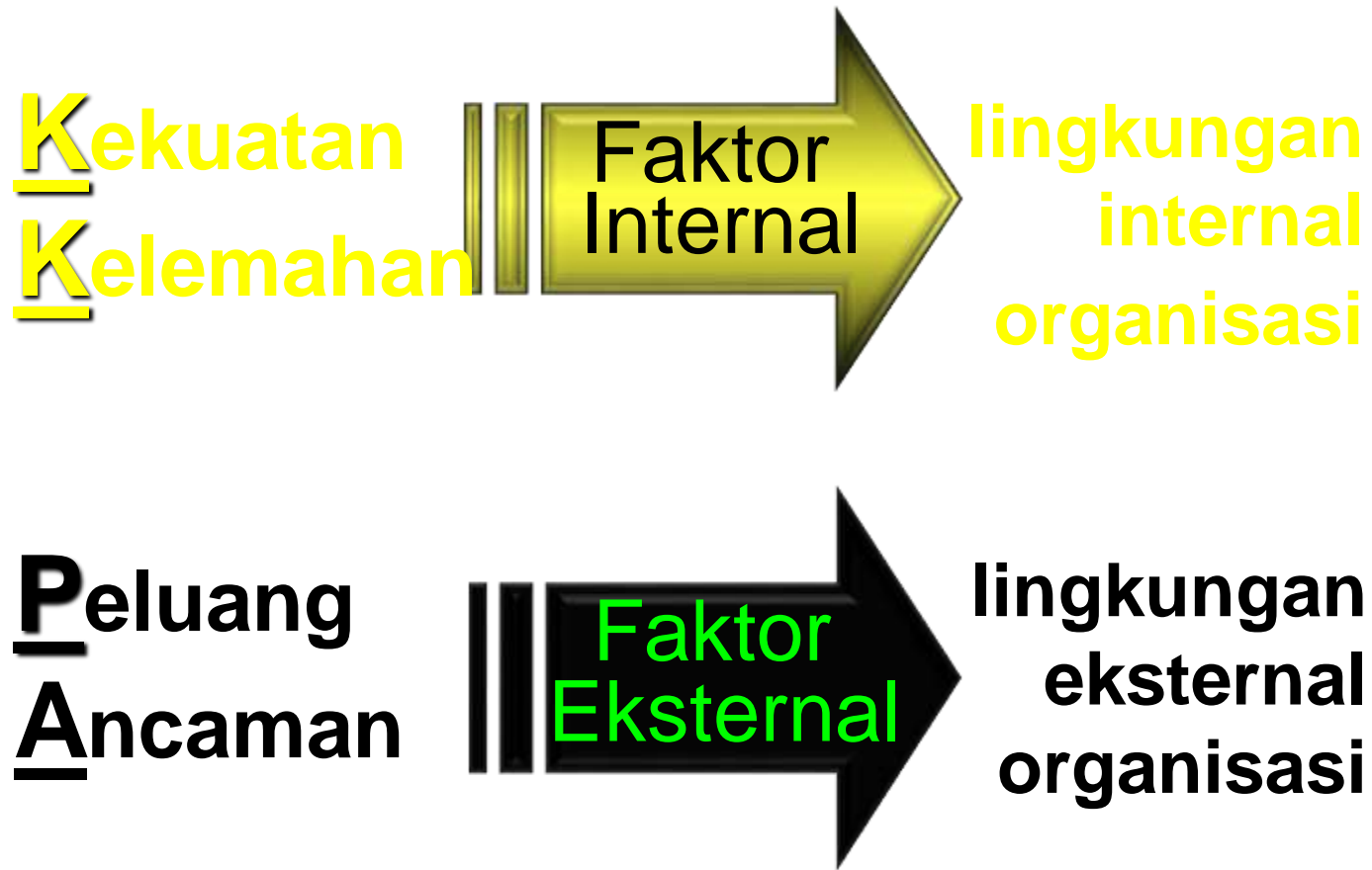
- Ketersediaan sumber tenaga kerja
- Kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum
- Kesadaran politik masyarakat
- Jaminan keamanan
- Dll

Threats (faktor ancaman)

Berupa ancaman eksternal yang mungkin membahayakan kelancaran aktifitas organisasi, seperti:

1. **Kenaikan harga bahan baku**
2. **Kelangkaan pemasok material dan peralatan**
3. **Bencana alam**
4. **Tingginya tingkat inflasi**
5. **Kekuatan pesaing**
6. **Tumpang tindihnya kewenangan antar instansi**
7. **Dll**

Analisis *SWOT*



ANALISIS SWOT

FOKUS
INTERNA
L

KEKUATAN

*Apa yang
dilakukan dengan
baik?*

KELEMAHAN

*Apa yang salah
sekarang?*

PELUANG

*Kemungkinan apa
yang ada?*

ANCAMAN

*Apa yang dapat
menjadi salah?*

FOKUS
EKSTERNA
L

Matriks SWOT

<div>INTERNAL</div> <div>EKSTERNAL</div>	S (Strength) Tentukan faktor2 kekuatan internal	W (Weakness) Tentukan faktor2 kelemahan internal
	O (Opportunity) Tentukan faktor2 peluang eksternal Strategi SO: Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO: Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
T (Threat) Tentukan faktor2 ancaman eksternal	Strategi ST: Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT: Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

ANALISIS SWOT

Analisis SWOT (SWOT Analysis) merupakan metode perencanaan strategis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) yang mungkin dihadapi dalam mencapai tujuan kegiatan usaha dalam skala yang lebih luas.

Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian mengenai aspek-aspek lingkungan usaha , baik yang berasal dari lingkungan internal maupun lingkungan eskternal yang mempengaruhi strategi “pengelola usaha” untuk mencapai tujuan usahanya.

Dalam penyusunan SWOT terdapat empat langkah utama :

- 1. Mengidentifikasi strategi yang telah ada sebelumnya. Strategi ini mungkin tidak disusun berdasarkan kebutuhan “usaha” menghadapi gejala perubahan lingkungan eksternal yang ada, melainkan merupakan strategi “warisan” yang telah ada sejak lama.**
- 2. Mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan yang dihadapi oleh “usaha” dan masih mungkin terjadi di masa mendatang.**
- 3. Membuat cross tabulation antara strategi yang ada saat ini dengan perubahan lingkungan-usaha yang ada.**
- 4. Menentukan katagorisasi kekuatan dan kelemahan berdasarkan penilaian apakah strategi yang saat ini ada masih sesuai dengan perubahan lingkungan-bisnis di masa mendatang : Jika masih sesuai strategi tersebut menjadi kekuatan/peluang; kalau sudah tidak sesuai , maka strategi itu merupakan kelemahan.**

Faktor Lingkungan-usaha dalam Analisis SWOT

Faktor lingkungan eksternal harus lebih diprioritaskan dalam penentuan strategi pengembangan usaha, karena biasanya faktor-faktor eksternal ini berada **di luar kendali institusi (exogen), sedangkan faktor-faktor internal merupakan faktor-faktor yang lebih dapat dikendalikan.**

Peluang dapat dikategorikan dalam tiga tingkatan :

- 1. Low, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang kecil dan peluang pencapaiannya juga kecil**
- 2. Moderate : jika memiliki daya tarik dan manfaat yang besar namun peluang pencapaian kecil atau sebaliknya.**
- 3. Best, jika memiliki daya tarik dan manfaat yang tinggi serta peluang tercapainya juga besar.**

Ancaman adalah segala sesuatu yang terjadi akibat kecenderungan perkembangan (persaingan) dan tidak dapat dihindari.

Ancaman juga dapat dilihat dari tingkat keparahan pengaruhnya (*seriousness*) dan kemungkinan terjadinya (*probability of occurrence*).

Ancaman dapat dikategorikan :

- 1. Ancaman utama (*major threats*), adalah ancaman yang kemungkinan terjadinya tinggi dan dampaknya besar. Untuk ancaman utama ini, diperlukan beberapa contingency planning yang harus dilakukan institusi untuk mengantisipasi.**
- 2. Ancaman tidak-utama (*minor threats*), adalah ancaman yang dampaknya kecil dan kemungkinan terjadinya kecil**
- 3. Ancaman moderat, berupa kombinasi tingkat keparahan yang tinggi namun kemungkinan terjadinya rendah dan sebaliknya.**

Dari sudut-pandang analisis lingkungan eksternal dapat dijelaskan :

- 1. Suatu usaha/institusi memiliki keunggulan jika memiliki major opportunity yang besar dan major-threats yang kecil**
- 2. Suatu usaha/institusi bersifat spekulatif jika memiliki high-opportunity dan threats pada saat yang sama**
- 3. Suatu usaha/institusi bersifat “mature” jika memiliki low-opportunity dan threat**
- 4. Suatu usaha/institusi bersifat “in-trouble” jika memiliki low-opportunity dan high-threats.**

Analisis SWOT

S > W

O > T

Perluasan

S < W

O < T

Konsolidasi

ANALISIS [SWOT]

<div>Faktor Internal</div> <div>Faktor Eksternal</div>	<div>Kekuatan</div> <div>[S]</div>	<div>Kelemahan</div> <div>[W]</div>
<div>Peluang</div> <div>[O]</div>	<div>Strategi SO</div> <div>-----</div> <div>Gunakan “S” untuk memanfaatkan “O”</div> <div>Perluasan</div>	<div>Strategi WO</div> <div>-----</div> <div>Menghilangkan “W” dan memanfaatkan “O”</div>
<div>Ancaman</div> <div>[T]</div>	<div>Konsolidasi</div> <div>Strategi ST</div> <div>-----</div> <div>Gunakan “S” untuk Menghindarkan “T”</div>	<div>Strategi WT</div> <div>-----</div> <div>Minimalkan “W” untuk Menghindarkan “T”</div>

Visi dan Misi

Visi dan Misi pengembangan

Hasil analisis SWOT dapat digunakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih besar / luas yang dapat digunakan sebagai visi , misi , dan strategi pengembangan yang ingin dicapai.

Visi merupakan capaian jangka panjang yang diinginkan dan diimpikan oleh seluruh stakeholders dalam suatu proses pengembangan usaha/institusi.

Visi dan Misi

Tujuan penetapan visi a.l. :

- (1) mencerminkan apa yang akan dicapai**
- (2) memberikan arah dan fokus strategi yang jelas**
- (3) menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategik**
- (4) memiliki orientasi terhadap masa depan.**

Visi harus memenuhi kriteria a.l. :

- 1. Dapat dibayangkan oleh seluruh anggota**
- 2. Mengandung nilai yang diinginkan oleh anggota**
- 3. Memungkinkan untuk dicapai**
- 4. Terfokus pada efisiensi, efektivitas dan ekonomis**
- 5. Berwawasan jangka panjang tetapi tidak mengabaikan perkembangan zaman**
- 6. Dapat dikomunikasikan dan dimengerti oleh seluruh anggota.**

Secara konseptual cara untuk mencapai VISI dituangkan dalam MISAI dan secara aplikatif terlihat dalam STRATEGI.

PERENCANAAN STRATEGIS

PERENCANAAN STRATEGIS merupakan proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumberdayanya (termasuk modal dan sumberdaya manusia) untuk melaksanakan strategi ini.

Berbagai teknik analisis bisnis dapat digunakan dalam proses ini, termasuk analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*),

STRATEGI

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi suatu aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

Dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

Strategi dibedakan dengan “taktik”. Lazimnya “taktik” memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun seringkali orang mencampur-adukkan ke dua kata tersebut.

Tingkatan Strategi

a. Strategi Korporasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan unit produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

b. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut

c. Strategi Fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas, dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada di sekitar mereka, departemen fungsional seperti Fungsi-fungsi Pemasaran, SDM, Keuangan, dll

TABEL ANALISIS SWOT atau TOWS

<h2>Analisis TOWS</h2>	<p>STRENGTH</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rumah Sakit telah terakreditasi nasional (KARS) & internasional (JCI) 2. Lokasi yang strategis, dapat diakses dari Propinsi DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Bangka Belitung 3. Sudah memiliki layanan unggulan orthopedi dan rehabilitasi medik 4. Sudah memiliki layanan terpadu Tumbuh Kembang, Kesehatan Remaja, Diabetes Terpadu, Klinik Wijaya Kusuma, Medical Check Up, dll 5. Memiliki jejaring dengan Puskesmas dan RS sekitar 6. Memiliki kerjasama dengan FK 	<p>WEAKNESS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah dan kompetensi SDM medik belum memadai (terutama tenaga pendidikan dan penelitian) 2. Sistem informasi belum terintegrasi (belum menjadi <i>Decision Support System</i>) 3. Sistem pelayanan, pendidikan dan penelitian belum terintegrasi 4. Sarana prasarana belum memadai 5. Aksesibilitas masih rendah 6. Sistem manajemen kinerja belum optimal
<p>OPPORTUNITY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem pembiayaan Jaminan Kesehatan Nasional 2. Sistem kemitraan yang luas 3. Fleksibilitas pengelolaan keuangan 4. Kebijakan formularium sebagai alat kendali 5. Menjadi RS Pendidikan spesialis & subspesialis 6. Potensi pasar dan Kebijakan Kemkes tentang <i>continuum of care throughout life-cycle</i> 7. Kebijakan Kemkes tentang sistem rujukan Nasional 	<p>STRATEGI SO :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. O1, O4, S1-6 : Usulan penyempurnaan pembiayaan untuk pelayanan terpadu 	<p>STRATEGI WO :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. O2, O5 , W1 : Kemitraan pendidikan dan penelitian 2. O2, W1 : Sister Hospital 3. W3, O6 : Membangun cluster layanan terpadu 4. W4, O2, O3 : Mengoptimalkan KSO 5. W5, O6 : integrasi dan penyempurnaan proses bisnis 6. W6,O3 : membangun sistem dan budaya kinerja
<p>THREAT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem rujukan belum berjalan baik 2. Kebijakan Sistem pentarifan berubah-ubah 3. RS pesaing 4. Kesadaran hukum dan tuntutan kualitas pasien yang semakin tinggi 5. Ketergantungan yang tinggi pada produk impor 6. Ketidakpastian kebijakan supra sistem 7. FDI (Foreign Direct Investment) 	<p>STRATEGI ST :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. S5, T1 : Membina jejaring kesehatan 2. T3,S3,S4 : memperkuat dan memperluas pelayanan unggulan 3. T2, S3: Penyempurnaan dan implementasi Clinical Pathway terpadu 4. T4, S1 : JCI <i>sustainability</i> dan budaya kinerja 5. T7, S1, S2, S3 : Mengoptimalkan marketing 	<p>STRATEGI WT :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. W2, T2, T4, T6 : Pengembangan Sistem Informasi RS terintegrasi

Tabel Matriks SWOT

<div>Internal</div> <div>Eksternal</div>	Strengths (S) <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak dokter berkualitas dan profesional yang praktik di RS 2. Loyalitas pegawai yang sudah lama bergabung bersama RS 3. Pengalaman yang cukup lama dibidang rumah sakit, kurang lebih 35 tahun 4. Pelayanan yang lengkap 5. Sebagian karyawan yang sudah terbiasa dengan sistem informasi 6. Sebagian proses operasional terintegrasi dengan sistem informasi. 	Weakness (W) <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya jumlah ruang untuk kegiatan sistem informasi. 2. website yang masih dalam tahap perancangan 3. Sebagian kegiatan operasional masih belum terintegrasi dengan sistem informasi. 4. Faktor usia para pekerja yang sebagian besar sudah memasuki usia senja 5. Sebagian para pekerja yang belum terbiasa dengan sistem informasi
Opportunities (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi yang cepat 2. Loyalitas pasien lama yang merekomendasikan RS kepada saudara atau kerabat sehingga menjadi pasien baru 3. Banyak pelanggan yang berdomisili di luar kota. 4. Pelanggan yang sebagian besar terbiasa menggunakan internet. 5. Provider internet yang semakin terjangkau 6. Perkembangan teknologi internet yang meluas 7. Terbukanya kesempatan magang bagi para pelajar dan mahasiswa. 8. <i>Brand image</i> 	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. <ol style="list-style-type: none"> 1. S4, S5, S6, O1, Merancang E CRM 2. S1, S4, S5, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8 Promosi melalui internet 3. S1, S2, S3, O2, O4, O7 Terus memberikan pelayanan yg terbaik 	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang <ol style="list-style-type: none"> 1. W2, W4, W5, O1, O6 Memberikan pelatihan perhal perkembangan teknologi saat ini 2. W2, W4, W5, O7 Merekrut tenaga kerja yg siap dan mampu merespon perkembangan teknologi
Treats (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan teknologi internet dan IT hampir digunakan di segala bidang. 2. Pesaing-pesaing yang telah memanfaatkan internet. 3. . Bertambahnya pesaing RS baru 4. Regulasi dari pemerintah untuk rumah sakit yang berhubungan dengan akreditasi 	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman <ol style="list-style-type: none"> 1. S4, S5, S6, T1 Memanfaatkan sistem Web untuk E CRM 2. S1, S2, S3, S4, T1, T3, T4 Memperkuat pelayanan terpadu 3. S1, S3, S5, T1, Membina jejaring 4. S1, S2, S4, T1, T3 Mengoptimalkan marketing 	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman <ol style="list-style-type: none"> 1. W1, W2, T2, T3, T4 Meningkatkan sarana dan prasarana 2. W2, W3, T1 Pengembangan SIM RS Terpadu

TERIMA KASIH