

# **Analisis SWOT sebagai Dasar Formulasi Strategi Dinas Kesehatan**

Putu Eka Andayani

Pusatu Kebijakan dan Manajemen Kesehatan - Dept HPM

FK KMK UGM

# Outline

1. Pengantar
2. Konsep Analisis SWOT
3. Berbagai Metode/Alat untuk Melakukan Analisis SWOT
4. Penyusunan Isu-isu Pengembangan
5. Analisis SWOT ke Strategi

# Evidence-based Decision Making



# Pengantar

## Tujuan dari analisis lingkungan adalah:

- Menganalisis dan mengidentifikasi isu-isu penting terkini dan perubahan-perubahan yang dapat mempengaruhi rumah sakit
- Untuk mendeteksi dan menganalisis tanda-tanda awal atau sinyal yang masih lemah tentang masalah yang muncul yang akan mempengaruhi rumah sakit
- untuk memprediksi isu-isu yang mungkin terjadi di masa depan dan perubahan yang akan berdampak signifikan terhadap organisasi
- Untuk mengklasifikasikan masalah atau perubahan-perubahan lain yang ditimbulkan oleh aspek eksternal RS
- Untuk memberikan informasi pada organisasi bagi pengembangan analisis internal, misi, visi to provide organized information for the development of the organization's internal analysis, mission, vision, values, goals, and strategy; and
- Untuk mendorong pemikiran strategis lebih lanjut di seluruh organisasi.

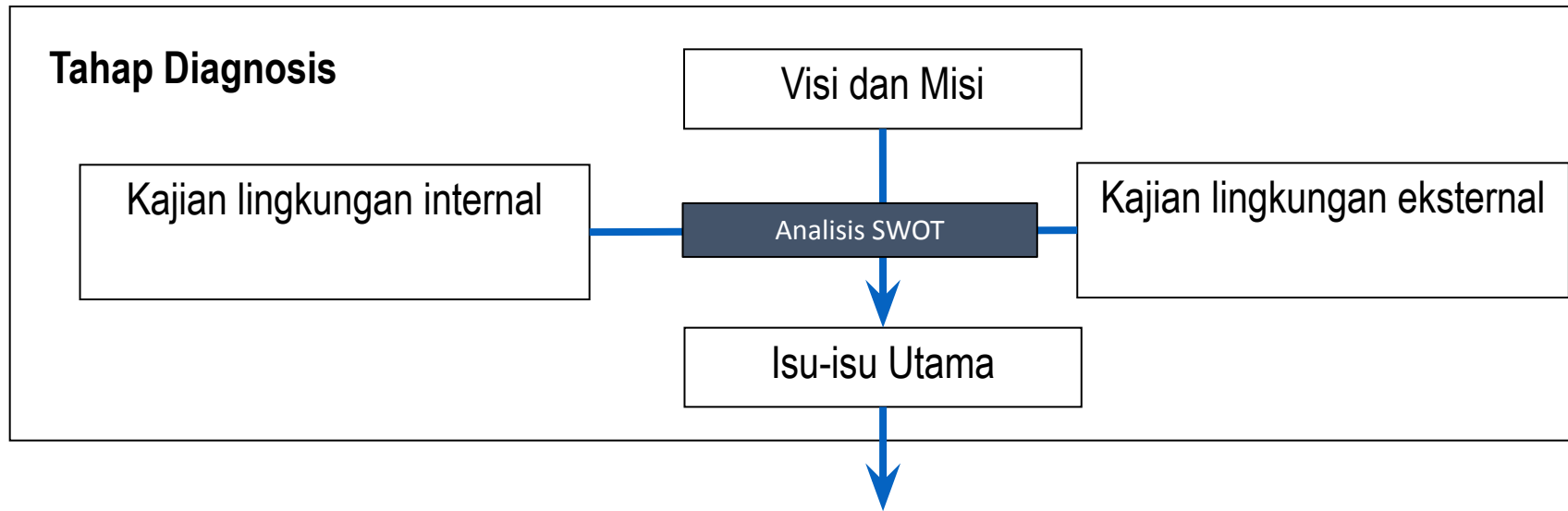
# **1. KONSEP ANALISIS SWOT**

# ANALISIS SWOT

- Analisis SWOT adalah instrumen siap pakai untuk memahami situasi lingkungan dengan memetakan S-W-O-T lembaga
- Hasil analisis SWOT dapat digunakan sebagai basis pengambilan keputusan dalam perencanaan
- Perlu ada “*raw material*” untuk bisa menetapkan S-W-O-T lembaga

# ANALISIS SWOT

- **S-W** berasal dari **analisis lingkungan internal** lembaga yang akan membantu mengidentifikasi **kekuatan** dan **kelemahan**
- **O-T** berasal dari **analisis lingkungan eksternal** lembaga yang akan membantu mengidentifikasi **peluang** dan **ancaman**
- Jadi analisis SWOT akan memberikan informasi kepada pengelola/manajer/pejabat structural Lembaga mengenai dimana **posisi lembaga** dalam ekosistem.
- **Establishing long-range objectives**



- Analisis SWOT dapat dilakukan setelah analisis lingkungan eksternal dan internal selesai



# KEKUATAN

Sesuatu yang sudah ada di organisasi yang menjadikan organisasi tersebut mampu melaksanakan tupoksinya dengan optimal, mampu menghadapi tantangan dan meraih peluang, bahkan mampu berinovasi.



**DIDUKUNG  
DENGAN  
DATA  
KUALITATIF  
MAUPUN  
KUANTITATIF**

# KELEMAHAN

- Sesuatu yang dibutuhkan namun tidak dimiliki organisasi
- Keterbatasan sumber daya
- Dapat mempengaruhi pelaksanaan program dan pencapaian target/tujuan organisasi



**DIDUKUNG  
DENGAN  
DATA  
KUALITATIF  
MAUPUN  
KUANTITATIF**

# PELUANG

- Kebutuhan masyarakat
- Prioritas pemerintah pusat/daerah dalam RPJMN/RPJMD
- Dukungan teknologi
- Kerjasama baru yang mungkin dilakukan
- Sumber dana baru yang dapat diakses



**PERLU  
KREATIVITAS  
UNTUK  
MENGIDENTIFIKASI**

# ANCAMAN

- Kondisi faktor eksternal yang berada di luar jangkauan namun dapat memberikan pengaruh negatif terhadap upaya organisasi (mengurangi dampak program)
- Kondisi eksternal jauh maupun dekat, mikro atau makro yang dapat menghambat pertumbuhan organisasi



**PERLU  
SENSITIVITAS  
UNTUK  
MENGIDENTIFIKASI**

# PELUANG & ANCAMAN << Lingkungan Eksternal

- **Populasi:**

- Demografi
- Sosial
- Ekonomi
- Epidemiologi
- Dll

- **Pelaku dalam Sistem Kesehatan:**

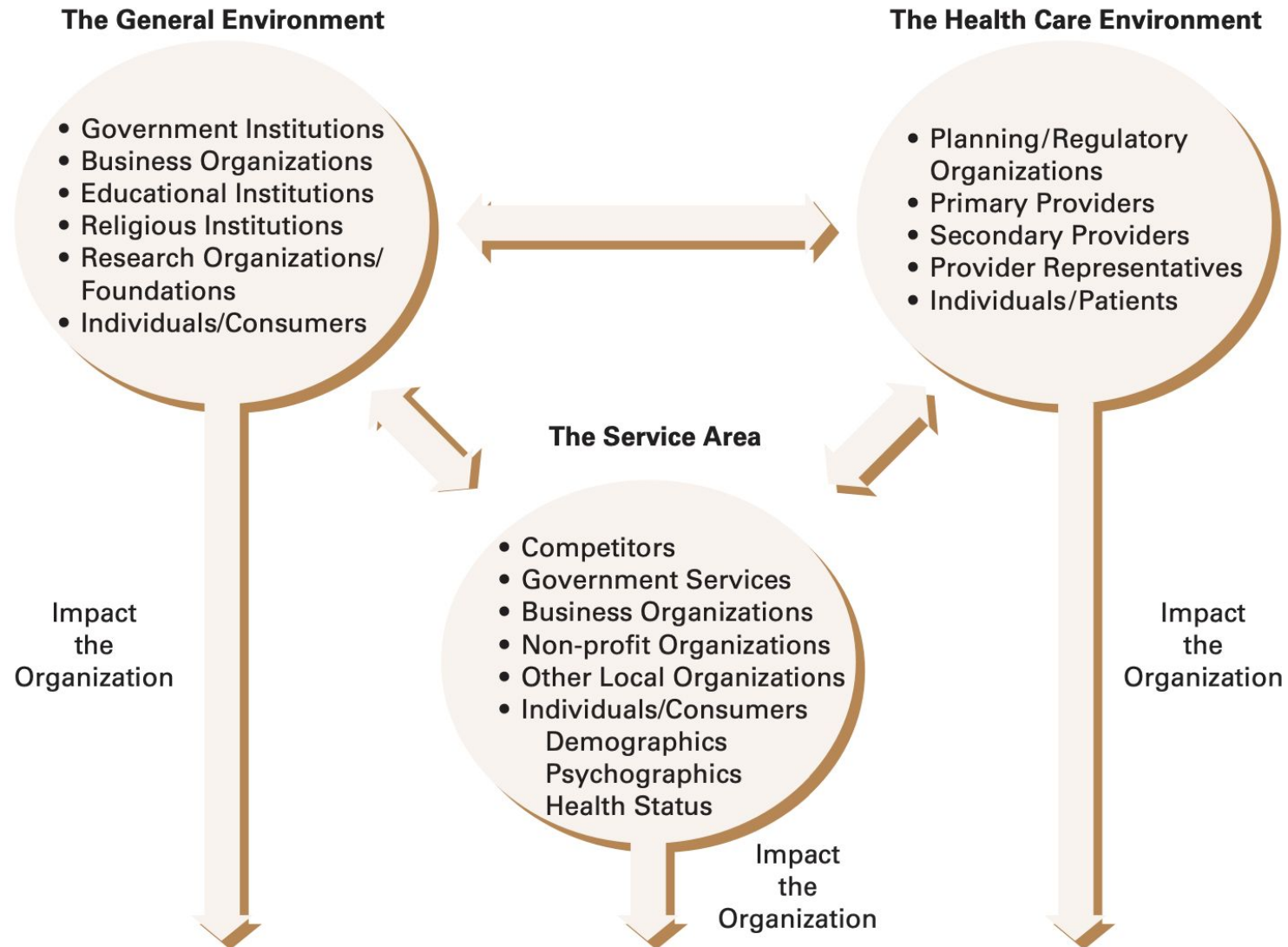
- FKTP pemerintah dan swasta
- Layanan rujukan/lanjutan pemerintah dan swasta
- Institusi lain

- **Stakeholders lokal-nasional:**

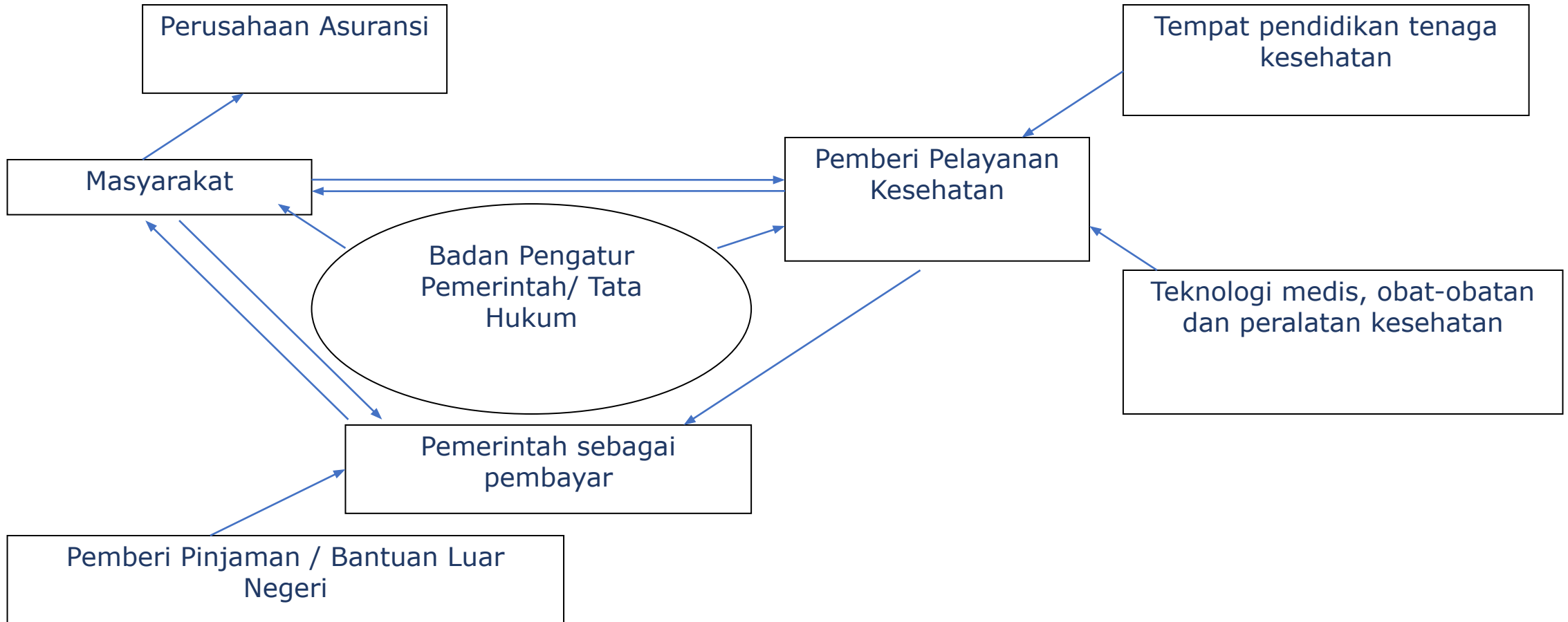
- Prioritas – persepsi tentang masalah kesehatan
- Kebijakan-regulasi
- Kemampuan pendanaan

- **Situasi meso-makro-global:**

- Arah kebijakan berbagai lembaga funding
- Perekonomian nasional, daerah
- Situasi keamanan, politik
- Inflasi
- dll



# Analisis lingkungan eksternal



### **Scanning**

- View external environmental information
- Organize information into desired categories
- Identify issues within each category



### **Monitoring**

- Specify the sources of data (organizations, individuals, or publications)
- Add to the environmental database
- Confirm or disprove issues (trends, developments, dilemmas, and possibility of events)
- Determine the rate of change within issues



### **Forecasting**

- Extend the trends, developments, dilemmas, or occurrence of an event
- Identify the interrelationships between issues and between environmental categories
- Develop alternative projections



### **Assessing**

- Evaluate the significance of the extended (forecasted) issues to the organization
- Identify the forces that must be considered in the formulation of the vision, mission, internal analysis, and strategic plan



## **2. BERBAGAI METODE ANALISIS SWOT**

# Metode 1: Matriks Analisis SWOT (TOWS Matrix)

Internal  
Environment



## **Strengths**

- 1.
- 2.
- 3.

## **Weaknesses**

- 1.
- 2.
- 3.

External  
Environment



## **Opportunities**

- 1.
- 2.
- 3.

## **Threats**

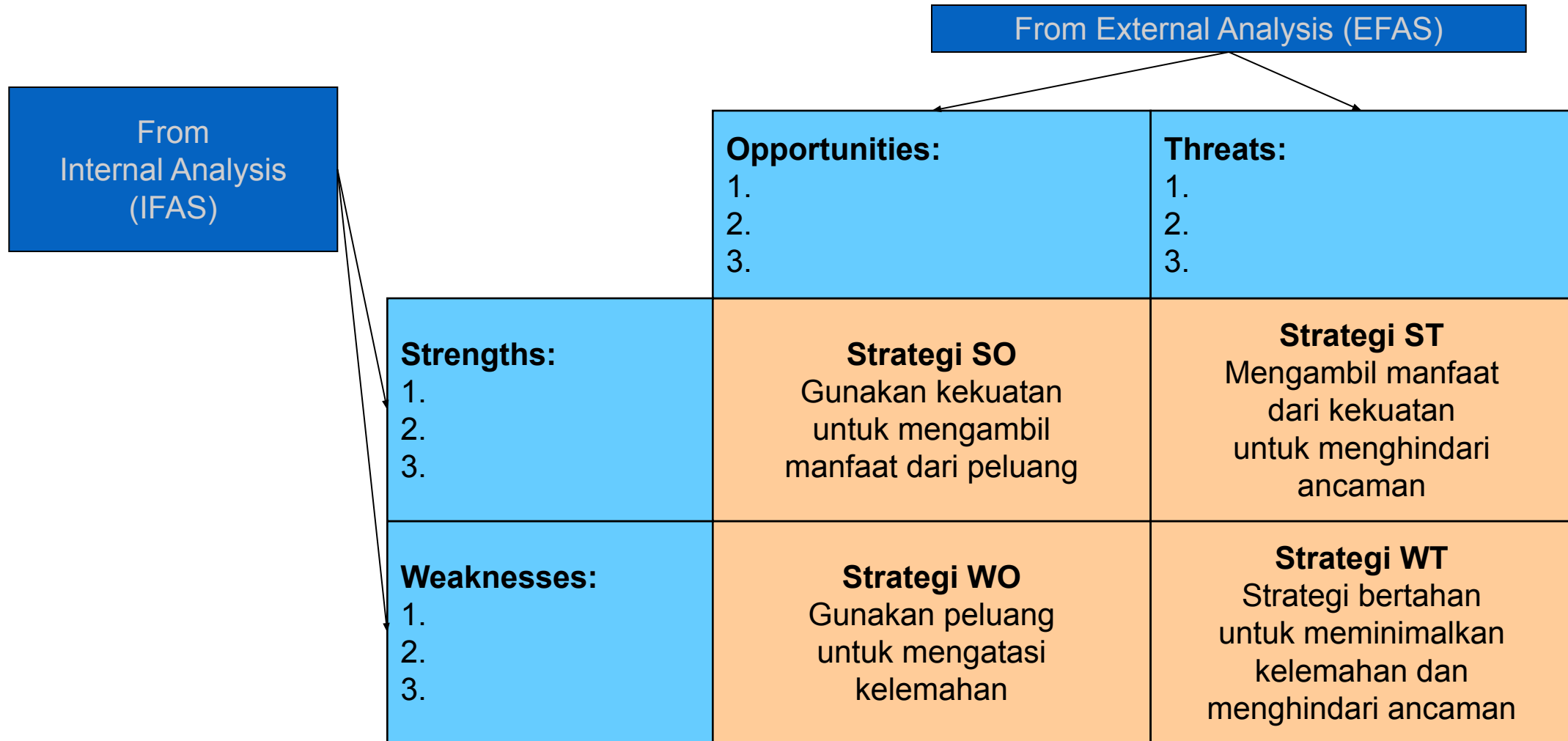
- 1.
- 2.
- 3.

# TOWS Matrix

Yaitu teknik yang digunakan pada formulasi strategi dengan mengkombinasikan:

- Analisis Faktor Eksternal
  - Peluang
  - Ancaman
- Analisis Faktor Internal
  - Kekuatan
  - Kelemahan

# Contoh aplikasi TOWS Matrix



Source: Adapted from *Long-Range Planning*, April 1982, H. Weihrich, "The TOWS Matrix—A Tool for Situational Analysis." and Wheelen and Hunger

## **Metode 2: Menggunakan Pembobotan**

- Menentukan range bobot; misalnya 1-3 atau 1-5
- Menimbang-nimbang bobot setiap item pada S-W-O-T
- Menjumlahkan seluruh bobot
- Menentukan posisi lembaga pada Diagram Kartesius berdasarkan hasil penjumlahan bobot

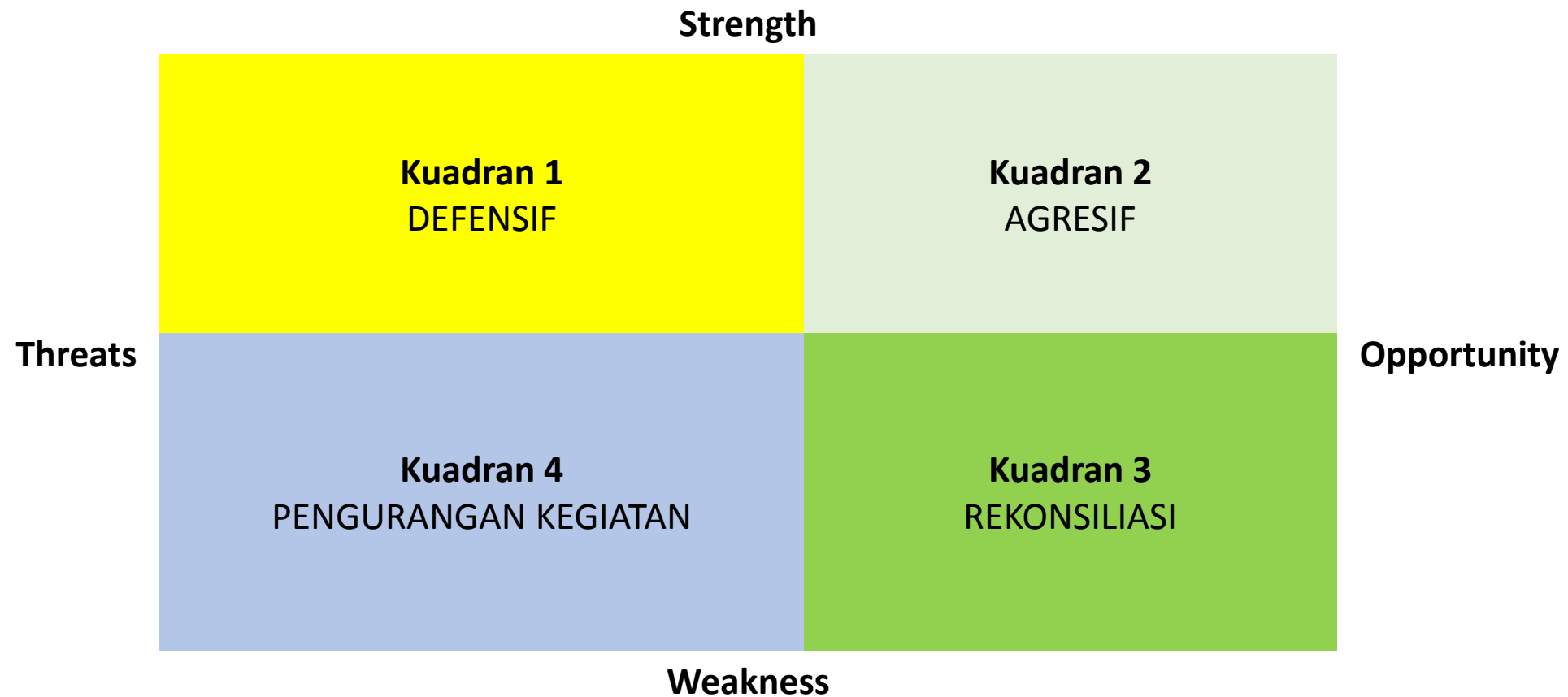
# Contoh: menentukan bobot setiap item

	Identifikasi faktor-faktor kunci internal	Strength			Weakness		
		High	Medium	Low	Low	Medium	High
No.		3	2	1	-1	-2	-3
1.	Kuantitas SDM mencukupi	✓					
2.	Anggaran mencukupi			✓			
3.	Sarana dan prasarana memadai		✓				
4.	Kompetensi SDM belum siap untuk implementasi regulasi dan kebijakan baru (misalnya program pengampunan RS rujukan, pendidikan dokter hospital-based, dsb)						✓
5.	Struktur organisasi dan Tupoksi jelas			✓			
6.	Sistem monev belum optimal sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal					✓	
	Jumlah	6			-5		

# Contoh: menentukan bobot setiap item

	Identifikasi faktor-faktor kunci eksternal	Opportunities			Threats		
		High	Medium	Low	Low	Medium	High
No.		3	2	1	-1	-2	-3
1.	Prioritas pembangunan daerah dan visi kepala daerah		✓				
2.	Sistem birokrasi belum memungkinkan Dinkes untuk mengembangkan berbagai program inovatif untuk pencegahan penyakit					✓	
3.	Dukungan Bupati/DPRD		✓				
4.	Angka kesakitan dan kematian akibat penyakit menular (TB, HIV) masih tinggi						✓
5.	Kesadaran untuk menjalankan pola hidup sehat mulai meningkat dikalangan penduduk usia produktif		✓				
6.	Banyak program pusat yang kurang sesuai dengan prioritas daerah						✓
	Jumlah	6			-8		

# Menentukan posisi lembaga pada Diagram Kartesius





# **Metode 3: Menyusun isu-isu pengembangan**

### **3. MENYUSUN ISU-ISU PENGEMBANGAN**

# ISU-ISU PENGEMBANGAN

- Mengkombinasikan antara S-W-O-T
- Fokus pada peluang dan kekuatan yang dominan
- Memerlukan sensitifitas dan wawasan yang luas

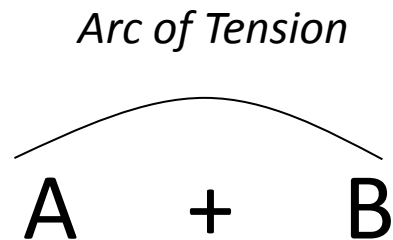
# Isu-isu pengembangan

- Isu – isu pengembangan atau isu-isu utama atau isu-isu strategis adalah kebijakan fundamental yang harus dipilih untuk mencapai visi lembaga.
- Biasanya isu isu pengembangan berada ditengan konflik yang harus di pecahkan, isu pengembangan ini mencerminkan level kebijakan bukan dari hari per hari atau problem operasional

# Isu-Isu Pengembangan

Ciri lain dari isu pengembangan adalah merupakan isu dari interaksi dua variabel yang mempengaruhi satu sama lain

Dan tergambar dalam satu kalimat



# Isu-Isu Pengembangan

Cara penyusunan isu pengembangan antara lain:

- Mengeksploitasi opportunities dan kekuatan
- Menetralkan threat (ancaman)
- Menghindari atau mengoreksi kelemahan.

ISU-ISU PENGEMBANGAN =

ada **PELUANG** atau **KEKUATAN**, namun ada **HAMBATAN** atau **KELEMAHAN**

Contoh:

Pemerintah pusat mengadakan berbagai alat kesehatan baru untuk meningkatkan kemampuan seluruh Puskesmas dalam deteksi dini penyakit, namun Dinas Kesehatan kabupaten belum memiliki perangkat untuk pemeliharaan alat-alat kesehatan tersebut.

## **4. ANALISIS SWOT KE STRATEGI**



# 1. Versi Permendagri No. 86/17

