

Analisis SWOT sebagai Dasar Formulasi Strategi Dinas Kesehatan

Putu Eka Andayani

Pusat 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.

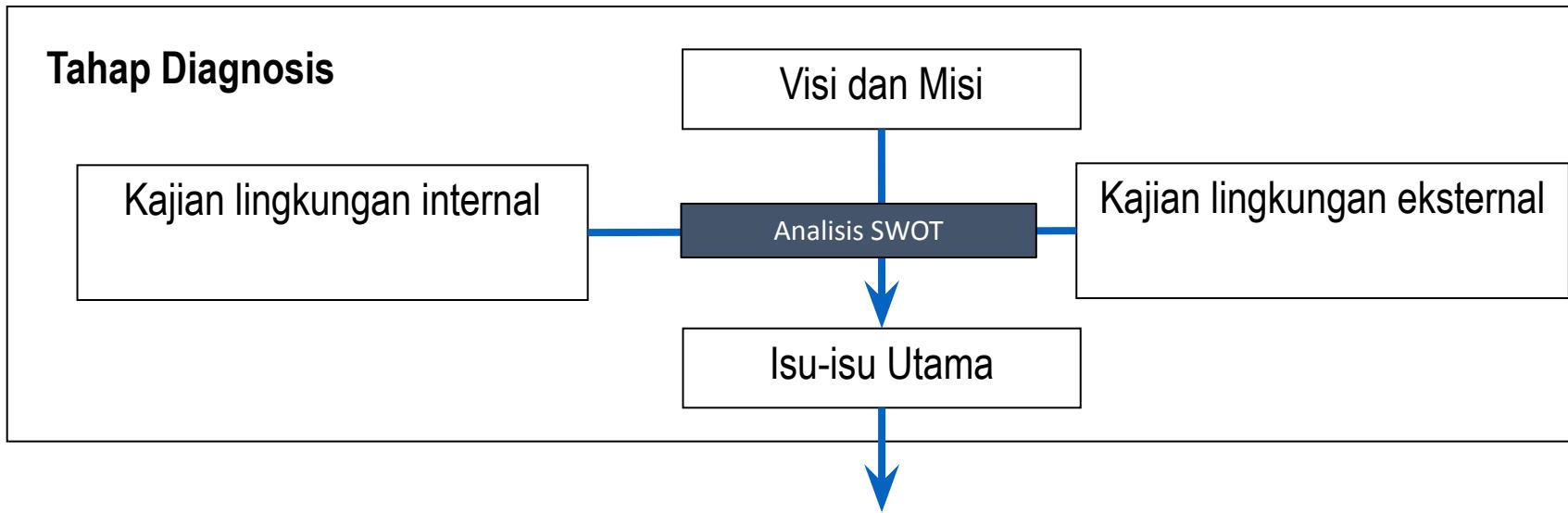
1. KONSEP ANALISIS SWOT

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:**

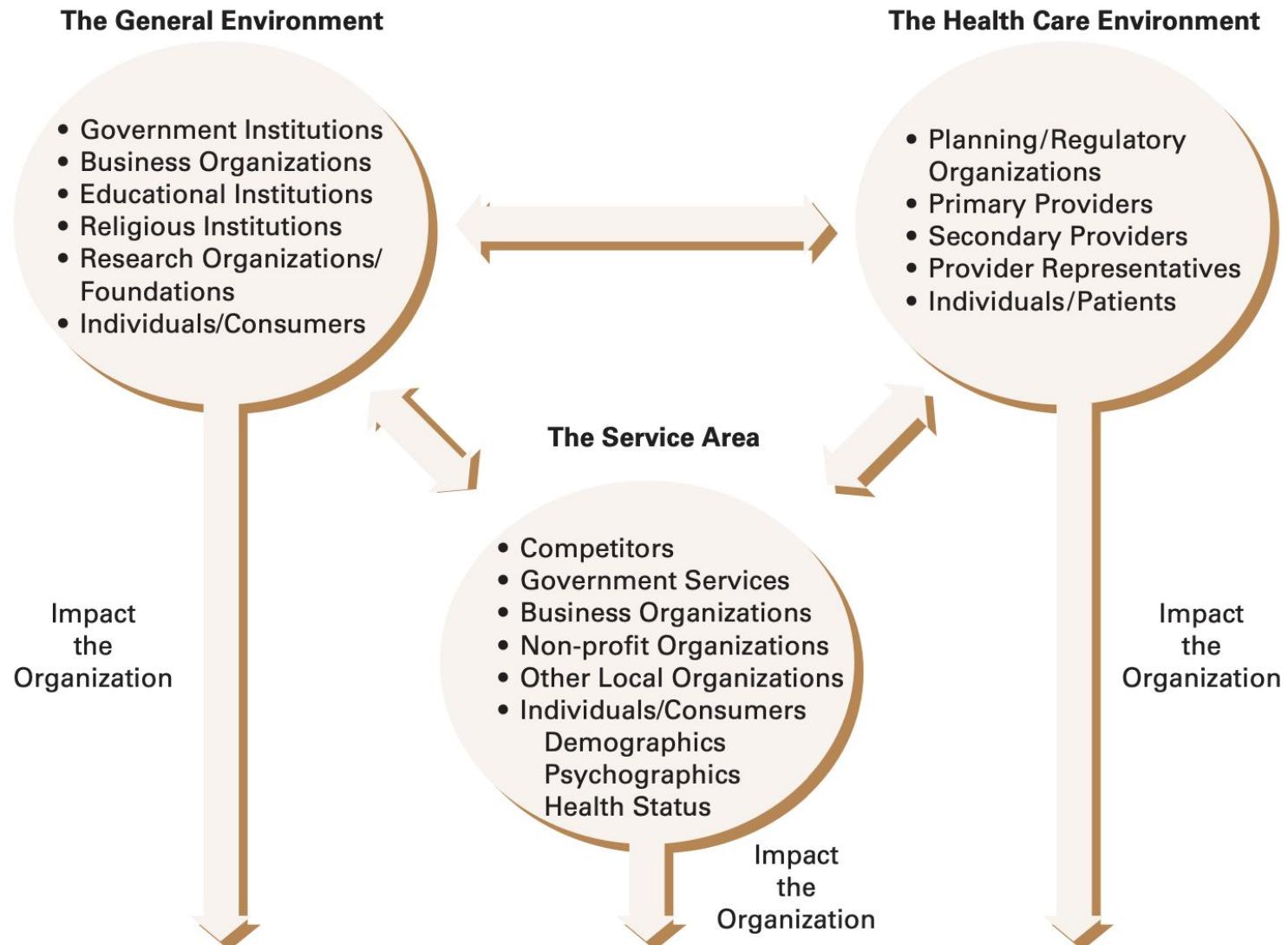
- FKTP pemerintah dan swasta
- Layanan rujukan/lanjutan pemerintah dan swasta
- Institusi lain

- **Stakeholders lokal-nasional:**

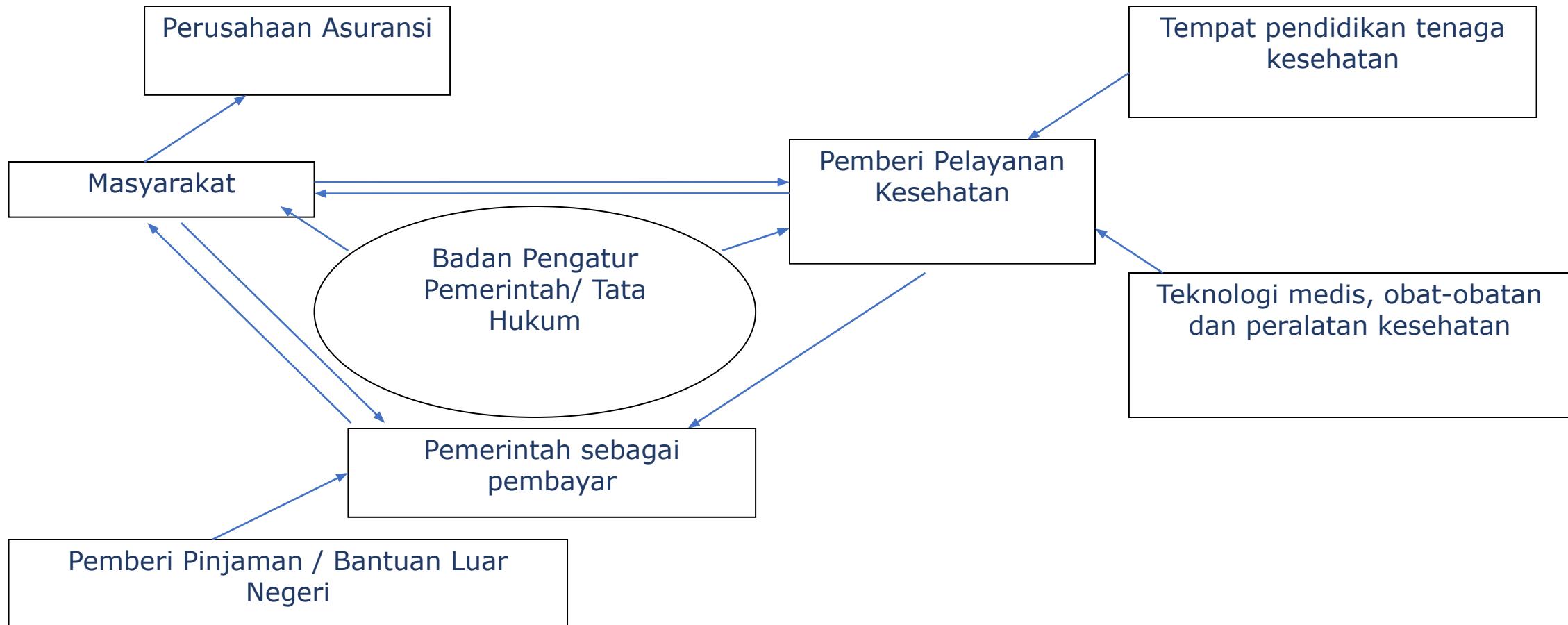
- Prioritas – persepsi tentang masalah kesehatan
- Kebijakan-regulasi
- Kemampuan pendanaan

- **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)

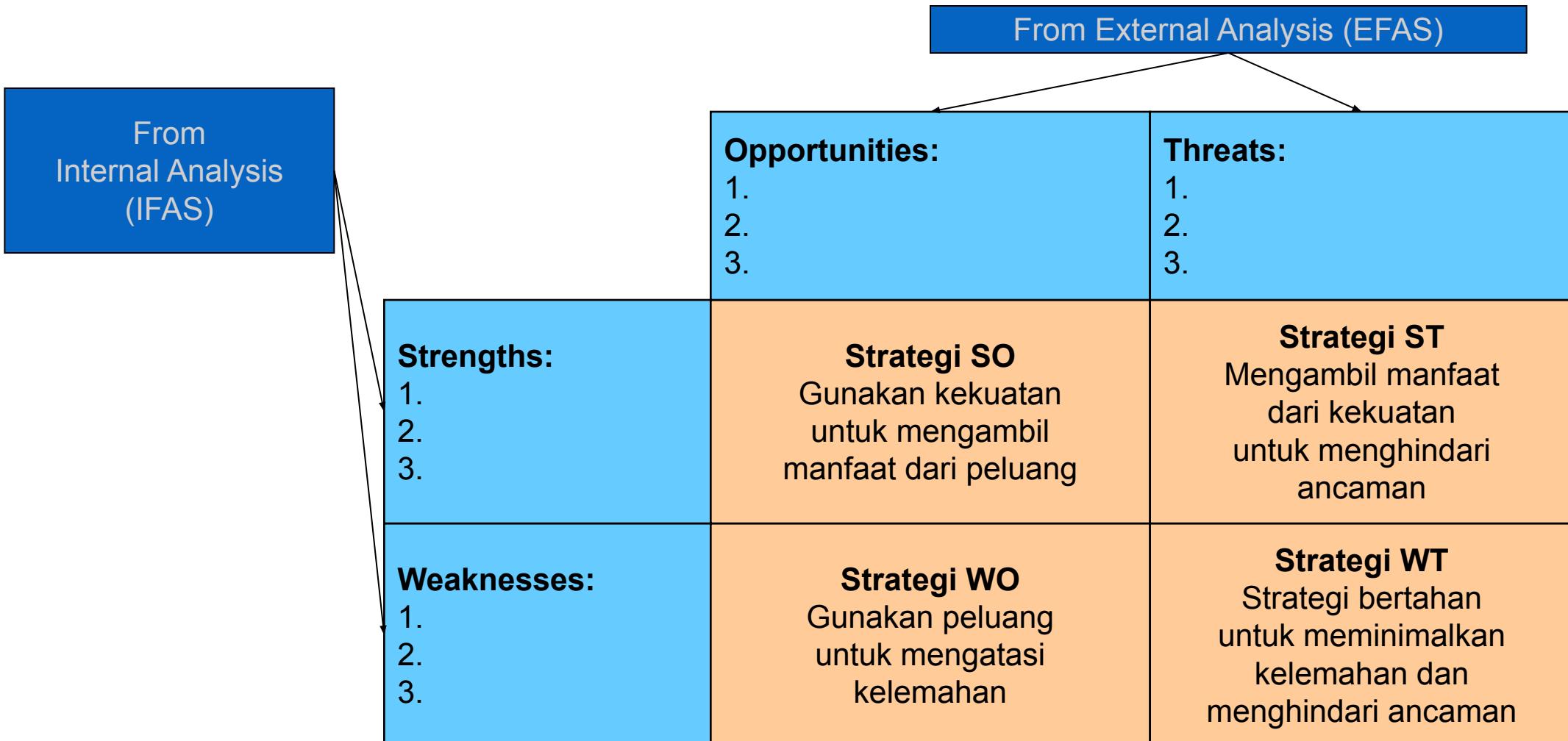


TOWS Matrix

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

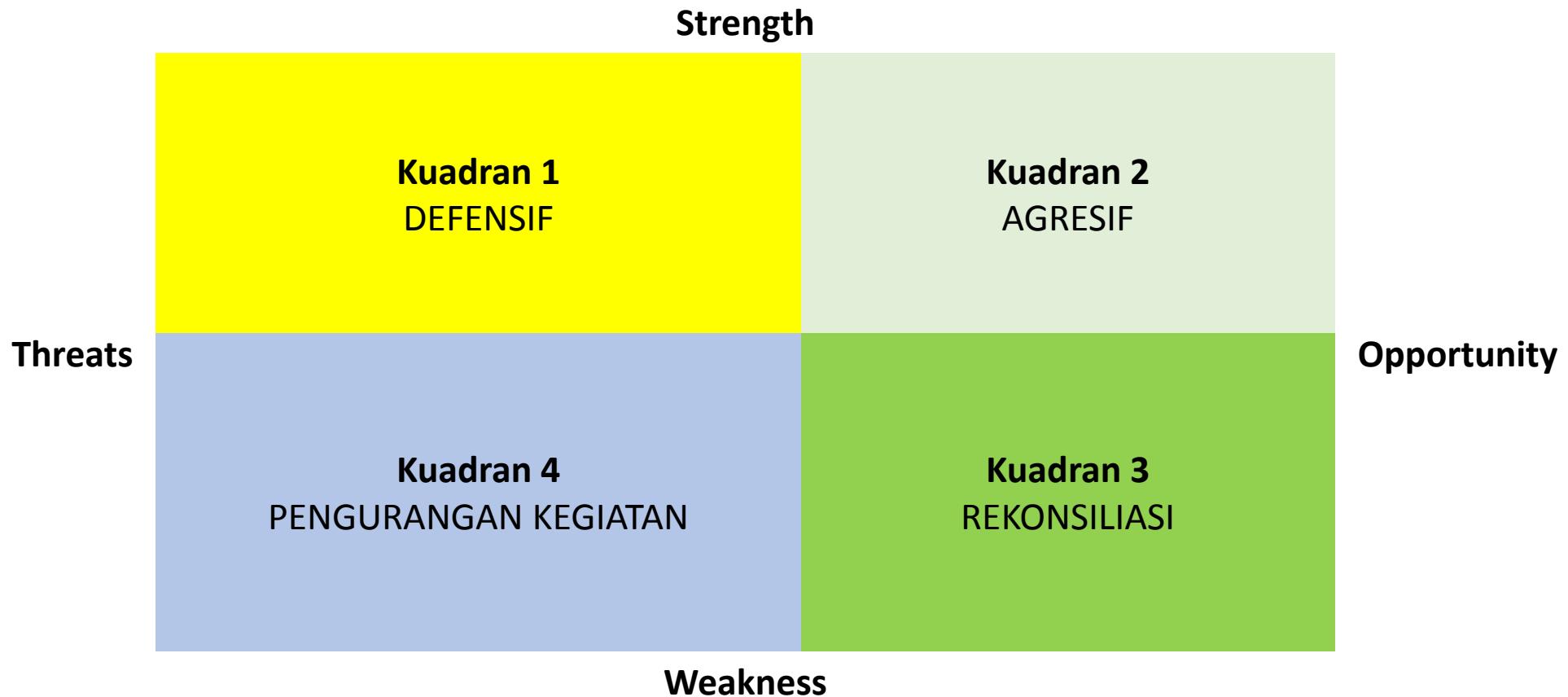
Contoh: menentukan bobot setiap item

	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 pengampuan 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

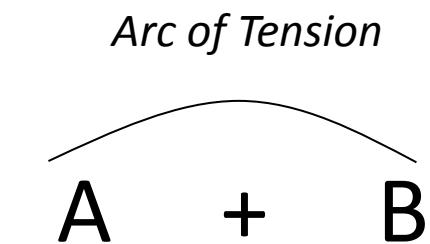
Isu-isu pengembangan

- 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 ditengah konflik yang harus dipecahkan, 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:

- Mengeksplorasi opportunities dan kekuatan
- Menetralisir 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

