

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>v</b>
<b>RINGKASAN EKSEKUTIF</b> .....	<b>vi</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah dan Peluang .....	4
1.2.1 Customer Jobs.....	4
1.2.2 Customer Pain.....	5
1.2.3 Costumer Gain.....	5
1.3 Solusi Bisnis.....	6
1.3.1. Pain Relievers .....	6
1.3.2. Gain Creator .....	6
1.3.3. Produk dan Service.....	7
1.4 Visi dan Misi .....	8
<b>BAB II</b> .....	<b>10</b>
<b>EKSTERNAL ANALISIS</b> .....	<b>10</b>
2.1 Framework .....	10
2.2 Analisis Kekuatan Kompetitif.....	10
2.2.1 Threats Of New Entrans .....	10
2.2.2 Bargaining Power Of Buyers.....	12
2.2.3 Threat Of Substitute Products.....	12
2.2.4 Bergaining Power of Suppliers.....	13
2.2.5 Rivalry Among Existing Firm .....	13
2.2.6 Analisa Porter .....	14
2.3 Analisis Kekuatan Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST Analysis).....	16
2.3.1 Politik.....	16

2.3.2 Ekonomi.....	17
2.3.3 Sosial .....	17
2.3.4 Teknologi.....	19
2.4 Analisis Ancaman dan Peluang (External Factor Analysis - EFE).....	20
<b>BAB III.....</b>	<b>21</b>
<b>INTERNAL ANALYSIS .....</b>	<b>21</b>
3.1 <i>Framework</i> .....	21
3.2 Analysis of Demand .....	21
3.2.1 Teknologi dan Paten (R6).....	21
3.2.2 Kualitas dan Fitur (C2).....	22
3.2.3 Harga (C3) .....	22
3.3 Analysis of Competition .....	22
3.3.1 Keuangan (R1).....	22
3.3.2 Fisik (R2).....	23
3.3.3 Reputation – Brand Produk (R3).....	23
3.3.4 Reputation – Brand Kemitraan (R4).....	24
3.3.5 Human – Skills (R5).....	24
3.3.6 Budaya (R7).....	24
3.3.7 Inovasi Produk (C1).....	25
3.3.8 Pelayanan 1x24 Jam (C4).....	25
3.3.9 Networking (C5).....	25
3.4 Penilaian <i>Resources</i> dan <i>Capabilities</i> .....	26
3.5 Competitive Advantage Doku.....	27
3.6 <i>Strength – Weaknesses</i> Doku .....	29
3.6.1 <i>Key Strength</i> .....	29
3.6.2 <i>Key Weaknes</i> .....	29
<b>BAB IV.....</b>	<b>30</b>
<b>PERENCANAAN STRATEGI.....</b>	<b>30</b>
4.1 Framework .....	30
4.2 Tujuan Jangka Panjang.....	30
4.3 <i>Input Stage</i> .....	31
4.3.1 External Factor Evaluation (EFE) .....	31
4.3.2 Internal Factor Evaluation (IFE).....	33
4.3.3 Competitive Profile Matrix.....	33
4.4 Matching Stage.....	34
4.4.1 SWOT Analysis.....	35
4.4.2 IE Matrix.....	37

4.5 Decision Stage.....	37
4.6 Porter's Generic Strategy .....	40
<b>BAB V .....</b>	<b>42</b>
<b>PERENCANAAN PEMASARAN .....</b>	<b>42</b>
5.1 Tujuan dan Sasaran Pemasaran .....	42
5.1.1 Tujuan Pemasaran.....	42
5.1.2 Sasaran Pemasaran .....	43
5.2 <i>Segmenting, Targeting dan Positioning</i> .....	44
5.2.1 Segmenting .....	44
5.2.2 Targeting.....	45
5.2.3 Positioning .....	46
5.3 Bauran Pemasaran .....	47
5.3.1 Networking .....	47
5.3.2 Interaction.....	48
5.3.3 Common Interest .....	49
5.3.4 Experience .....	49
5.4 Penjualan .....	50
5.4.1 Aktivitas Sales dan Pemasaran .....	50
5.4.2 Anggaran Sales dan Pemasaran.....	52
5.5 Proyeksi Aliran Pendapatan .....	53
5.5.1 Perencanaan Pendapatan.....	53
5.5.2 Net Marketing Contribution (NMC).....	53
<b>BAB VI.....</b>	<b>54</b>
<b>PERENCANAAN OPERASIONAL .....</b>	<b>54</b>
6.1 Tahapan Pendirian Bisnis Usaha.....	54
6.1.2 Kondisi Perusahaan .....	55
6.2 Tujuan dan Sasaran Operasional .....	56
6.2.1 Tujuan Operasi .....	56
6.2.2 Sasaran Operasi .....	56
6.3 Desain Operasi .....	57
6.3.1 Desain Produk dan Proses .....	57
6.3.2 Layout dan Aliran .....	61
6.3.3 Teknologi Proses .....	63
6.3.4 Framework dan Bahasa Pemrograman .....	63
6.3.5 Cloud Computing .....	63
6.3.6 Pesan Notifikasi.....	63
6.4 Penghantaran Operasi.....	63

6.4.1. Manajemen Rantai Pasok .....	64
6.4.2. Kontrol Proyektif.....	64
6.4.3. Manajemen Kualitas .....	65
6.5 Anggaran Biaya Operasional .....	66
6.5.1 Asumsi Operasional.....	66
6.5.2 Anggaran Biaya Operasional.....	67
<b>BAB VII .....</b>	<b>69</b>
<b>PERENCANAAN SDM.....</b>	<b>69</b>
7.1 Tujuan dan Sasaran HC.....	69
7.1.1 Tujuan Human Capital.....	69
7.1.2 Sasaran Human Capital .....	69
7.1.3 Kerangka MCKinsey 7S .....	70
7.2. Budaya Perusahaan .....	71
7.2.1 Artifak Perusahaan .....	71
7.2.2 Nilai Perusahaan .....	72
7.2.3 Asumsi Perusahaan.....	72
7.3 Struktur Organisasi.....	73
7.4 Perencanaan Human Capital .....	74
7.4.1 Estimasi Karyawan .....	74
7.4.2 Rekrutment .....	74
7.4.3 Pelatihan dan Pengembangan Karir.....	74
7.4.2 Sistem Kompensasi.....	77
7.4.3 Evaluasi Pekerjaan.....	77
7.4.4 Pemutusan Hubungan Kerja .....	79
7.5 Perencanaan Biaya SDM.....	80
7.5.1 Asumsi Biaya SDM .....	80
7.5.2 Anggaran perencanaan biaya SDM .....	81
<b>BAB VIII.....</b>	<b>83</b>
<b>PERENCANAAN KEUANGAN .....</b>	<b>83</b>
8.1 Tujuan dan Sasaran Keuangan .....	83
8.1.1 Tujuan Bidang Keuangan .....	83
8.1.2 Sasaran Bidang Keuangan .....	84
8.2 Elemen Perencanaan Keuangan .....	85
8.2.1 Perencanaan Pendapatan.....	85
8.2.2. Perencanaan Biaya.....	86
8.2.3. Perencanaan Investasi.....	86
8.2.4. Perencanaan Kebutuhan Modal .....	87

8.2.5 Perencanaan Pemenuhan Modal .....	87
8.3 Proyeksi Keuangan.....	88
8.3.1. Proyeksi Laporan Rugi Laba .....	88
8.3.2. Proyeksi Neraca .....	89
8.3.3. Proyeksi Laporan Kas.....	90
8.4. Analisa Kelayakan Investasi .....	91
8.4.1. Return of Investment / ROI .....	91
8.4.2. Payback Period dan Net Present Value/NPV dan Internal Rate of Return/IRR.....	91
8.5. Analisa Kinerja Keuangan .....	92
8.5.1. Rasio Likuiditas.....	92
8.5.2. Rasio Profitabilitas .....	93
8.5.3. Rasio Solvabilitas .....	93
8.6 Grafik Pendapatan dan Biaya.....	93
<b>BAB IX.....</b>	<b>95</b>
<b>MANAJEMEN RESIKO.....</b>	<b>95</b>
9.1 Tujuan Manajemen Resiko.....	95
9.1.2 Sasaran Manajemen Risiko .....	95
9.2 Prinsip Manajemen Risiko .....	96
9.2.1 Terintegrasi .....	96
9.2.2 Tersruktur dan Komprehensif.....	97
9.2.3 Dapat Disesuaikan .....	97
9.2.4 Inklusif.....	97
9.2.5 Dinamis.....	97
9.2.6 Informasi Terbaik yang Tersedia.....	97
9.2.7 Faktor Manusia dan Budaya .....	98
9.2.8 Peningkatan Berkelanjutan .....	98
9.3 Kerangka Manajemen Risiko .....	98
9.4 Proses Manajemen Risiko .....	99
9.4.1 Scope, context dan kriteria .....	99
9.4.2 Penilaian Risiko .....	99
9.4.3 Treatment Risiko .....	102
9.4.4 Komunikasi dan konsultasi risiko.....	104
9.4.5 Pemantauan dan pengkajian .....	104
9.4.6 Perekaman dan Pencatatan .....	104
9.5 Biaya Manajemen Risiko .....	105
<b>BAB X .....</b>	<b>106</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>106</b>

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>110</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>112</b>



**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1.1</b> Hasil Survey Pasien .....	113
<b>Lampiran 1.2</b> Hasil Survey Rumah Sakit.....	114
<b>Lampiran 5.1</b> Rincian Biaya Perbulan .....	115
<b>Lampiran 5.2</b> Rincian Pendapatan Per Bulan .....	116
<b>Lampiran 6.1</b> Service Bluprint pada Proses masuk aplikasi dan Proses mencari informasi dokter di klinik.....	117
<b>Lampiran 6.2</b> Service Bluprint pada Proses simpan rujukan .....	117
<b>Lampiran 6.3</b> Service Bluprint pada Proses detail pasien.....	118
<b>Lampiran 6.4</b> Service Bluprint pada Proses masuk aplikasi dan menampilkan antrian pasien .....	118
<b>Lampiran 6.5</b> Service Bluprint Menampilkan pasien rujukan .....	119
<b>Lampiran 6.6</b> Service Bluprint pada Proses Rujukan balik .....	120
<b>Lampiran 6.7</b> Service Bluprint pada Proses mencari informasi dokter di klinik.....	120
<b>Lampiran 6.8</b> Rincian Biaya Perbulan .....	121
<b>Lampiran 7.1</b> Tugas dan Tanggung Jawab Karyawan .....	123
<b>Lampiran 7.2</b> Kualifikasi Karyawan .....	125
<b>Lampiran 7.3</b> Skema Rekrutment .....	130
<b>Lampiran 7.4</b> Asumsi jumlah karyawan SDM Perbulan dan Biaya SDM Perbulan .....	131
<b>Lampiran 8.1</b> Rugi Laba Per bulan .....	134
<b>Lampiran 8.2</b> Neraca Per bulan.....	139
<b>Lampiran 8.3</b> Return on Investmen.....	144
<b>Lampiran 8.4</b> Analisa Investasi.....	144
<b>Lampiran 9.1</b> Rincian Asuransi per bulan.....	145
<b>Lampiran 10.1</b> Biodata Penulis .....	146
<b>Lampiran 11.1</b> Turnitin .....	146

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Jumlah Pengguna BPJS.....	1
Gambar 1.2 Jumlah Rumah Sakit di Indonesia.....	2
Gambar 1.3 Alur BPJS.....	3
Gambar 1.4 Hasil Wawancara .....	4
Gambar 1.5 Alur Bisnis Dokter Tunggu.....	7
Gambar 1.6 Value Propotion Canvas.....	9
Gambar 1.7 Logo Perusahaan .....	10
Gambar 2.1 Framework Analisis Faktor Eksternal.....	11
Gambar 2.2 Porter's Five Forces Spider Web .....	17
Gambar 3.1 Kerangka Kerja Analisa Faktor Internal .....	23
Gambar 3.2 Lokasi Perusahaan .....	25
Gambar 3.3 Media Sosial yang di gunakan .....	25
Gambar 3.4 Penilaian Resource dan Capabilities .....	31
Gambar 4.1 Framework Perencanaan Strategis .....	34
Gambar 4.2 IE Matriks .....	41
Gambar 5.1 Penggunaan TIK .....	47
Gambar 5.2 Jumlah Provinsi Menurut Provinsi.....	47
Gambar 5.3 Positioning .....	50
Gambar 6.1 Tahapan Pendirian Usaha.....	54
Gambar 6.2 Denah Lokasi .....	55
Gambar 6.3 Desain Produk .....	59
Gambar 6.4 Layout dan Aliran Jasa .....	60
Gambar 6.5 Flow Konsul Dokter .....	61
Gambar 6.6 Flow Rujukan .....	62
Gambar 6.7 Penghantaran Operasi .....	65
Gambar 7.1 Struktur Organisasi .....	70
Gambar 8.1 Framework Perencanaan Keuangan.....	78
Gambar 9.1 Framework Perencanaan Risiko.....	87
Gambar 9.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko.....	88



**DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Perhitungan Porter's Five Forces .....	16
Tabel 2.2 Bobot Nilai Porter's Five Forces .....	
Tabel 2.3 Analisa Politik.....	19
Tabel 2.4 Analisa Ekonomi.....	19
Tabel 2.5 Analisa Sosial .....	21
Tabel 2.6 Analisa Teknologi.....	21
Tabel 2.7 External Factor Analysis - EFE .....	22
Tabel 3.1 Penilaian Resources dan Capabilities .....	29
Tabel 3.2 Analisa Vrio.....	31
Tabel 3.3 Internal Factor Analysis - IFE .....	33
Tabel 4.1 Tujuan Jangka Pendek, Menengah dan Panjang.....	34
Tabel 4.2 External Factor Evaluation .....	35
Tabel 4.3 Internal Factor Evaluation .....	37
Tabel 4.4 Competitive Profile Matrix .....	38
Tabel 4.5 SWOT Analisis .....	39
Tabel 4.6 QSPM Analysis.....	41
Tabel 4.6 Lane Canvas Model .....	43
Tabel 5.1 Jumlah Rumah Sakit .....	48
Tabel 5.2 Perencanaan Pendapatan.....	53
Tabel 5.2 Harga Pokok Penjualan.....	53
Tabel 5.3 Biaya Pemasaran.....	53
Tabel 6.1 Tujuan Perusahaan .....	56
Tabel 6.2 Sasaran Perusahaan.....	56
Tabel 6.3 Rincian Biaya Operasional .....	66
Tabel 7.1 Tujuan Perusahaan .....	67
Tabel 7.2 Learning and Development.....	71
Tabel 7.3 Kriteria Penilaian .....	75
Tabel 7.4 Perencanaan Biaya SDM .....	77
Tabel 8.1 Tujuan Perencanaan Keuangan.....	89
Tabel 8.2 Sasaran Perencanaan Keuangan.....	90
Tabel 8.2 Harga Pokok Penjualan.....	80
Tabel 8.3 Biaya Pemasaran.....	80
Tabel 8.4 Biaya Operasional.....	80
Tabel 8.5 Biaya Sumber Daya Manusia .....	81
Tabel 8.6 Perencanaan Investasi .....	81
Tabel 8.7 Perencanaan Kebutuhan Modal .....	82
Tabel 8.8 Perencanaan Pemenuhan Modal .....	82
Tabel 8.8 Proyeksi Rugi Laba.....	83
Tabel 8.9 Proyeksi Neraca .....	83
Tabel 8.10 Proyeksi Laporan Kas .....	84
Tabel 8.11 Proyeksi Ekuitas .....	84
Tabel 8.12 Weighted Average Cost of Capital .....	84

Tabel 8.13 Return of Investment .....	85
Tabel 8.14 Net Present Value .....	85
Tabel 8.15 Internal Rate of Return .....	86
Tabel 8.16. Break Event Point .....	86
Tabel 8.17 Rasio Likuiditas .....	86
Tabel 8.18 Rasio Solvabilitas .....	86
Tabel 8.19 Rasio Provabilitas .....	86
Tabel 9.1 Kriteria Probabilitas .....	89
Tabel 9.2 Kriteria Dampak Risiko .....	89
Tabel 9.3 Penilaian Risiko .....	93
Tabel 9.4 Analisa Risiko .....	93
Tabel 9.5 Matrik Risiko Inherent .....	91
Tabel 9.6 Treatment Risiko .....	92
Tabel 9.7 Matrik Risiko Residual .....	92
Tabel 9.8 Risk Escalation .....	93
Tabel 9.9 Pemantauan dan Pengkajian .....	93
Tabel 9.10 Perekaman dan Pencatatan .....	93
Table 10.1 Value Proposition Doku .....	106
Table 10.2 Hasil Strategic Plan Doku .....	107