

**STRATEGI BISNIS PT. BINTANG MONO INDONESIA
TAHUN 2023-2025**

Syaiful Hidayat
NIM 2021012703

**Tesis Program Magister Manajemen
Magister Manajemen Eksekutif
Angkatan 71**



**SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN PPM
Jakarta
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Syaiful Hidayat
NIM : 2021012703
Program Studi : Magister Manajemen Eksekutif Angkatan 71
Judul Skripsi : Strategi Bisnis PT. Bintang Mono Indonesia
Tahun 2023-2025

Yang telah berhasil dipertahankan dihadapan dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen Eksekutif Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Disetujui oleh:

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M., CPM., CAC., CODP

Tim Penguji : Prof. Dr. Andrianto Widjaja, M.Sc (Ketua)

: Dr. Joni Phangestu, M.M (Anggota)

: Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M., (Anggota)
CPM., CAC., CODP

Diketahui oleh:

Ketua Program Magister

Ketua Sekolah Tinggi Manajemen

Dr. Diyah Dumasari Siregar, S.T., M.M.

A.C Mahendra K. Datu, B.A., M.A., Ph.D

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 11 September 2023

PERNYATAAN KEASLIAN

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 17 Tahun 2010 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi, saya Syaiful Hidayat secara tegas dan jujur menyatakan bahwa dalam tesis berjudul: Strategi Bisnis PT. Bintang Mono Indonesia Tahun 2023-2025 saya tidak,

- a. mengacu dan/atau mengutip istilah, kata-kata dan/atau kalimat, data dan/atau informasi dari suatu sumber tanpa menyebutkan sumber dalam catatan kutipan, dan/atau tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- b. mengacu dan/atau mengutip secara acak istilah, kata-kata dan/atau kalimat, data dan/atau informasi dari suatu sumber tanpa menyebutkan sumber dalam catatan kutipan, dan/atau tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- c. menggunakan sumber gagasan, pendapat, pandangan, atau teori tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- d. merumuskan dengan kata-kata dan/atau kalimat dari sumber kata-kata dan/atau kalimat, pendapat, pandangan, atau teori tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- e. menyerahkan suatu karya ilmiah yang dihasilkan dan/atau telah dipublikasikan oleh pihak lain sebagai karya ilmiahnya tanpa menyatakan sumber yang memadai.

Bila kelak di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar, sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar sesuai ketentuan yang berlaku di Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Jakarta, 27 Agustus 2023



(Syaiful Hidayat)

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syaiful Hidayat
NIM : 2021012703
Program Studi : Magister Manajemen Eksekutif Angkatan 71
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Sekolah Tinggi Manajemen PPM, **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Strategi Bisnis PT. Bintang Mono Indonesia Tahun 2023-2025

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Sekolah Tinggi Manajemen PPM berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 05 Nopember 2023

Yang menyatakan



(Syaiful Hidayat)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa , karena atas segala berkat dan rahmat-Nya maka segala proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Tesis dengan judul “Strategi Bisnis PT. Bintang Mono Indonesia Tahun 2023-2025.” ini ditujukan sebagai sumbangsih nyata bagi perkembangan ilmu manajemen, serta untuk memenuhi salah satu persyaratan akademis guna memperoleh gelar Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya karena bimbingan, bantuan dan doa dari segala pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, terutama kepada:

1. Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M., CPM., CAC., CODP selaku dosen pembimbing dan anggota tim penguji yang selalu sabar mengarahkan, membimbing, dan memotivasi agar penulis dapat menyelesaikan tesis sesuai dengan rencana
2. Prof. Dr. Andrianto Widjaja, M.Sc dan Dr. Joni Phangestu, M.M selaku ketua dan anggota tim penguji atas arahan dan masukannya
3. Dr. Diyah Dumasari Siregar, S.T., M.M. selaku ketua program magister dan semua dosen yang telah dengan professional dan telaten membagikan ilmunya termasuk rekan-rekan seperjuangan MME 71 dan staff dibagian administrasi Sekolah Tinggi Manajemen PPM atas bantuan dan dukungannya sehingga sehingga penulis dapat menyelesaikan keseluruhan proses belajar ini dengan baik.
4. Manajemen PT. Bintang Mono Indonesia serta rekan-rekan yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas dukungan baik yang telah diberikan
5. Keluarga besar Almarhum Ayahanda Bpk. Saman Suherman dan Ibunda Almarhumah Erna Hidayati dukungan dan doa yang diberikan.
6. Istri dan anak-anak tercinta, Pra Siska Agustia, Khadeeja L. Prameswari, Fateema A. Anindita serta seluruh keluarga terkasih yang senantiasa memberikan dukungan dan menyemangati.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa terdapat kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang bersifat membangun dapat disampaikan untuk kesempurnaan tesis ini. Penulis sangat mengharapkan agar tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Jakarta, 11 September 2023



(Syaiful Hidayat)

ABSTRACT

PT. Bintang Mono Indonesia is a local company engaged in the distribution of In-vitro diagnostic (IVD) medical devices. The increasing need for medical devices (IVD) during the pandemic has had a very good impact on the company's business. However, improving pandemic conditions, rapid environmental changes such as increasing competitors, provisions for extending distribution permits, policies affirming the use of domestic products, as well as failure to achieve set strategic targets have an impact on overall business performance. The aim of this research is to formulate a business strategy to anticipate changes that occur very quickly so as to increase competitive advantage. The research method used is qualitative analysis using analysis tools such as macro analysis (PESTEL), industrial analysis (Porter's Five Forces), functional analysis, Critical Success Factor, CPM, EFE Matrix, IFE Matrix, IE Matrix. TOWS Matrix and QSPM. Based on the results of the analysis, it can be concluded that currently the company is in a position to be maintained and maintained (hold & maintain) with the business strategies that can be implemented are (i) Market Penetration (ii) Product Development.

Keywords: *In-vitro Diagnostik (IVD), Business Strategy, macro analysis, Industry analysis, Functional analysis, Key Success Factor, market penetration, market development*

ABSTRAK

PT. Bintang Mono Indonesia merupakan perusahaan lokal yang bergerak dalam bidang distribusi alat kesehatan In-vitro diagnostik (IVD). Meningkatnya kebutuhan akan alat kesehatan (IVD) selama pandemi telah memberikan dampak yang sangat baik pada bisnis perusahaan. Akan tetapi, membaiknya kondisi pandemi, perubahan lingkungan yang cepat seperti bertambahnya pesaing, ketentuan perpanjangan izin edar, kebijakan afirmasi penggunaan produk dalam negeri, serta tidak tercapainya sasaran strategi yang ditetapkan berdampak pada kinerja bisnis secara keseluruhan. Tujuan penelitian ini adalah merumuskan strategi bisnis untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi begitu cepat sehingga mampu meningkatkan keunggulan kompetitif. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan menggunakan analisis *tools* seperti analisis makro (PESTEL), analisis Industri (*Porter's Five Forces*), Analisis fungsional, *Critical Succes Factor*, CPM, EFE Matrix, IFE Matrix, IE Matrix. TOWS Matrix dan QSPM. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa saat ini perusahaan berada pada posisi untuk tetap dijaga dan dipertahankan (hold & maintain) dengan strategi bisnis yang dapat dijalankan adalah (i) *Market Penetration* (ii) *Product Development*.

Kata Kunci : *In-vitro Diagnostik (IVD), Strategi Bisnis, analisis makro, analisis Industri, Analisis fungsional, Key Succes Factor, Market penetration, Market Development*

DAFTAR ISI

BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
1.5. Batasan Penelitian	11
1.6. Sistematika Penulisan.....	12
BAB II	13
KAJIAN TEORI	13
2.1. Manajemen Strategi.....	13
2.2. Jenis-Jenis Strategi	15
2.3. Menformulasikan Strategi	19
2.4. Menghasilkan dan Menyeleksi Strategi.....	32
2.5. Kerangka Analisis	39
BAB III	42
METODOLOGI PENELITIAN.....	42
3.1. Jenis Penelitian.....	42
3.2. Metode Pengumpulan Data	43
3.3. Metode Pengolahan Data	45
3.4. Metoda Analisa Data.....	46
3.5. Keandalan (<i>Reliability</i>) dan Validitas (<i>Validity</i>) Data	52
3.6. Teknik Analisis Data Coding	52
BAB IV	55
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	55
4.1. Profil Perusahaan	55
4.2. Visi, Misi dan Nilai Perusahaan	55
4.3. Bidang Usaha PT. Bintang Mono Indonesia	57
4.4. Produk Portofolio dan Brand PT. Bintang Mono Indonesia	57
4.5. Proses Bisnis dan Organisasi PT. Bintang Mono Indonesia	66

BAB V	69
PEMBAHASAN	69
5.1. Analisa Kinerja Bisnis Saat ini	69
5.2. Analisa Visi dan Misi	71
5.3. Analisis Lingkungan Eksternal Makro	73
5.4. Analisis Industri (<i>Porter Five Forces</i>).....	83
5.5. Kompilasi Faktor Eksternal dengan Matrix EFE (External Factor Evaluation).....	94
5.6. Analisis <i>Critical Success Faktor</i> (CSF) dan <i>Competitive Profile Matrix</i> (CPM).....	94
5.7. Analisis Lingkungan Internal	96
5.8. Kompilasi Faktor Internal dengan Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)	110
5.9. Pengembangan Alternatif Strategi dengan Matriks Internal Eksternal (IE)	111
5.10. Pengembangan Alternatif Strategi dengan Matriks TOWS	112
5.11. Penetapan Sasaran Perusahaan tahun 2023-2025.....	116
5.12. Rancangan dan Formulasi Strategi dengan QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>).....	117
BAB VI	125
KESIMPULAN DAN SARAN	125
6.1. Kesimpulan	125
6.2. Saran	128
DAFTAR PUSTAKA.....	130

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Total Belanja Kesehatan Indonesia Tahun 2012-2019	1
Tabel 1.2 Jumlah Penjualan Produk Healgen RDT 2019-2022	6
Tabel 3.1 Desain Penelitian	42
Tabel 3.2 Tahapan, Data, Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	44
Tabel 3.3 Tahapan, Alat Analisis, Metode analisis Data dan Output ...	47
Tabel 4.1 Jenis Tabung pengumpul darah/specimen dan fungsinya ..	62
Tabel 4.2 Brand Lisensi, Ruang Lingkup, dan Sertifikasi	66
Tabel 5.1 Evaluasi Pernyataan Misi PT. Bintang Mono Indonesia	73
Tabel 5.2 Hasil Rangkuman Peluang dan Ancaman dari Lingkungan Eksternal Makro	82
Tabel 5.3 Rangkuman tekanan rivalitas antar perusahaan dalam industri yang sama	85
Tabel 5.4 Rangkuman tekanan Masuknya Kompetitor baru	87
Tabel 5.5 Rangkuman Tekanan Produk Pengganti/substitusi	88
Tabel 5.6 Rangkuman Tekanan Daya Tawar Pemasok	90
Tabel 5.7 Rangkuman Tekanan Daya Tawar Pelanggan	91
Tabel 5.8 Rangkuman Analisis Porter Five Forces	91
Tabel 5.9 Rangkuman Potensi Peluang dan Ancaman Berdasarkan Analisis Industri (<i>Porter Five Forces</i>)	93
Tabel 5.10 Matrix EFE (<i>External Factor Evaluation</i>)	94
Tabel 5.11 <i>Critical Success Factor</i> (CSF)	95
Tabel 5.12 Competitive Profile Matrix (CPM)	95
Tabel 5.13 Indeks Kepuasan Pelanggan PT. Bintang Mono Indonesia Tahun 2019 dan tahun 2022	100
Tabel 5.14 Profitability ratio PT. Bintang Mono Indonesia 2019-2022 .	105
Tabel 5.15 Rangkuman kekuatan dan kelemahan dari hasil analisis fungsional	110
Tabel 5.16 Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluations</i>)	111
Tabel 5.17 hasil dari analisis menggunakan Matriks QSPM.	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perkembangan Cakupan Kepesertaan Jaminan Kesehatan nasional (JKN) Kartu Indonesia Sehat (KIS) tahun 2014-2020	2
Gambar 1.2 Grafik Pertumbuhan Puskesmas di Indonesia Tahun 2016-2021	3
Gambar 1.3 Jumlah Rumah Sakit Umum dan Rumah Sakit Khusus 2017 - 2021	3
Gambar 1.4 Dampak Rambat COVID-19 Terhadap Stabilitas Sistem Keuangan	4
Gambar 1.5 Kinerja Keuangan Tahun 2019-2022	7
Gambar 1.6 Strategic Business Planning 2018-2023	7
Gambar 1.7 Jumlah Sarana Distribusi Kefarmasian & Alat Kesehatan 2021	9
Gambar 2.1 <i>Comprehensive Strategic-Management Model</i>	14
Gambar 2.2 <i>Alternative Strategy</i>	16
Gambar 2.3 Porter's Five-Forces of Competition Framework	23
Gambar 2.4 Tabel Contoh Perhitungan EFE Matrix	28
Gambar 2.5 Table Contoh Competitive Profile Matrix	29
Gambar 2.6 Tabel Contoh Pehitungan IFE Matrix	32
Gambar 2.7 <i>The Strategy-Formulation Analytical Framework</i>	33
Gambar 2.8 Contoh TOWS Matrix	34
Gambar 2.9 Internal External Matrix (IE Matrix)	35
Gambar 2.10 Quantitative Srategic Planning Matrix	37
Gambar 2.11 Kerangka Analisis	39
Gambar 4.1 Jenis/Tipe Produk Rapid Testing	58
Gambar 4.2 Produk Test Cepat Penyalahgunaan Narkoba	59
Gambar 4.3 Produk Test Cepat Penyakit Infeksi	60
Gambar 4.4 Produk Test Cepat Kehamilan dan Kesuburan	60
Gambar 4.5 Produk Urine Test Strip PT. Bintang Mono Indonesia	61
Gambar 4.6 Produk Coronavirus Ag Rapid Test Cassette (Swab)	61

Gambar 4.7 Produk Covid-19 IgG IgM Antibody Rapid Test Cassette (Swab)	62
Gambar 4.8 Business Process Map PT. Bintang Mono Indonesia.....	67
Gambar 4.9 Struktur Organisasi PT. Bintang Mono Indonesia	67
Gambar 5.1 Grafik Trend Penjualan Produk 2019-2022.....	70
Gambar 5.2 Kinerja Keuangan PT, Bintang Mono Indonesia Tahun 2019-2022	71
Gambar 5.3 Governing Model sistem manajemen PT. Bintang Mono Indonesia	98
Gambar 5.4 Program Promosi melalui Instagram.....	101
Gambar 5.5 Peta Distribusi dan Subdistributor PT. Bintang Mono Indonesia	103
Gambar 5.6 Konfigurasi Sistem IPOS 5.0 berbasis Internet dan IP Cloud	108
Gambar 5.7 Matriks IE PT. Bintang Mono Indonesia	112
Gambar 5.8 Matriks TOWS Pengembangan Strategi Alternatif	114