

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.1.1 Rencana Penerapan BPJS Kesehatan di Indonesia	1
1.1.2 Profil Jaminan Kesehatan Indonesia	4
1.1.3 Perbandingan Jaminan Kesehatan Indonesia dengan Negara Lainnya.....	8
1.1.4 Tahapan Implementasi BPJS Kesehatan	9
1.1.5 E-Katalog sebagai Infrastruktur Pendukung BPJS Kesehatan.....	13
1.1.6 Pengaruh BPJS Kesehatan terhadap Industri Farmasi Indonesia	14
1.2 Perumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	17
1.4 Manfaat Penelitian.....	18

1.5 Ruang Lingkup	19
1.6 Metode Pengumpulan Data	19
1.7 Sistematika Penulisan	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1 Definisi Risiko	22
2.2 Definisi Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi (MRKT)	23
2.2.1 Definisi Umum MRKT	23
2.2.2 Perkembangan MRKT	25
2.2.3 Manfaat Penerapan MRKT bagi Perusahaan	29
2.2.4 Kualitas Penerapan MRKT	30
2.2.5 Tahapan Penerapan MRKT	31
2.3 Identifikasi Risiko	34
2.4 Klasifikasi Risiko	37
2.5 Register Risiko	46
2.6 Pengukuran Risiko	47
2.6.1 Pengukuran Probabilitas Risiko	48
2.6.2 Pengukuran Dampak Risiko	50
2.6.2.1 Pengukuran Dampak Risiko secara Kuantitatif	50
2.6.2.2 Pengukuran Dampak Risiko secara Kualitatif	53
2.7 Pemodelan Risiko	55
2.7.1 Analisis Skenario	55
2.7.2 Analisis <i>Decision Tree</i>	56

2.7.3 Simulasi Analisis Risiko.....	58
2.3.4 Agregasi Risiko	60
2.8 Pemetaan Risiko	61
2.9 Penanganan Risiko	64
2.9.1 Penghindaran Risiko	64
2.9.2 Pencegahan Risiko	65
2.9.3 Pengurangan Risiko	65
2.9.4 Pemindahan Risiko	66
2.9.5 Penahanan Risiko	66
2.10 Perspektif Risiko dalam Manajemen Strategi	67
2.11 Industri Farmasi.....	68
2.11.1 Definisi, Klasifikasi dan Fungsi Industri Farmasi	68
2.11.2 Organisasi Industri Farmasi di Indonesia	69
2.11.3 Tingkatan Industri Farmasi di Indonesia.....	69
2.11.4 Jenis Obat-Obatan yang Beredar di Indonesia.....	71
2.11.4.1 Penggolongan Obat Berdasarkan Dosisnya	71
2.11.4.2 Penggolongan Obat Berdasarkan Khasiatnya	72
2.11.4.3 Penggolongan Obat Berdasarkan Sediaannya...	73
2.11.4.4 Penggolongan Obat Berdasarkan	
Hak Kepemilikannya	74
2.11.5 Regulasi CPOB (Cara Pembuatan Obat yang Baik)	75
BAB III METODOLOGI ANALISIS	77

3.1	Peninjauan Kembali Implementasi Strategi Perusahaan	77
3.2	Penetapan Tujuan dan Sasaran Manajemen Risiko.....	78
3.3	Penentuan Konteks Risiko, Identifikasi dan Klasifikasi Risiko	79
3.4	Pengukuran, Pemodelan dan Pemetaan Risiko	80
3.5	Penanganan Risiko	80
3.6	Penyusunan Alur Komunikasi dan Pelaporan Manajemen Risiko.....	81
3.7	Pengawasan & Evaluasi Implementasi Manajemen Risiko	81
BAB IV PROFIL DAN ULASAN STRATEGI PERUSAHAAN		82
4.1	Profil Soho Group	82
4.1.1	Sekilas Soho Group	82
4.1.2	Visi Misi Soho Group.....	82
4.1.3	Nilai-Nilai Budaya Soho Group.....	84
4.1.4	Unit Bisnis/Anak Usaha Soho Group.....	84
4.1.4.1	PT Ethica Industri Farmasi.....	84
4.1.4.2	PT Soho Industri Farmasi	85
4.1.4.3	PT Parit Padang.....	85
4.1.4.4	PT Global Harmony Retailindo.....	86
4.1.4.5	PT Universal Health Network (Unihealth)	87
4.1.4.6	Hezzel Farm.....	87
4.1.5	Struktur Organisasi Soho Group	88
4.1.6	Strategi Manajemen Soho Group Saat Ini.....	89

4.1.7 Penghargaan yang Diterima Soho Group	89
4.2 Profil Soho LPM (<i>Low Price Medicine</i>)	90
4.2.1 Sekilas Soho LPM	90
4.2.2 Identifikasi Permasalahan Soho LPM.....	91
4.2.3 Sasaran Jangka Panjang Soho LPM.....	94
4.2.4 Penyusunan Strategi Soho LPM dalam Menghadapi BPJS Kesehatan.....	96
4.2.4.1 Analisis Internal Soho LPM berdasarkan RBV.....	96
4.2.4.2 Analisis <i>Strength & Weakness</i> Soho LPM	101
4.2.5 Strategi Soho LPM dalam Menghadapi BPJS Kesehatan ..	101
4.2.5.1 <i>Inside Strategy</i>	101
4.2.5.2 <i>Outside Strategy</i>	102
4.2.5.3 <i>Balanced Scorecard</i> dan Indikator Strategi Soho LPM	105
4.2.5.4 Implementasi Strategi Soho LPM.....	115
4.2.5.5 Proyeksi Keuangan Soho LPM	116
 BAB V ANALISIS INDUSTRI FARMASI DI INDONESIA	119
5.1 Persaingan dalam Industri Farmasi di Indonesia.....	119
5.1.1 Hambatan Besar bagi Pemain Baru (<i>New Entrants</i>)	119
5.1.2 Persaingan Antar Pemain yang Sudah Ada (<i>Existing Firms</i>)	121
5.2 Regulasi Pemerintah terkait Industri Farmasi Lokal	128

5.3 Penerapan BPJS Kesehatan di Indonesia.....	141
5.3.1 Karakteristik Pasar dan Konsumen BPJS Kesehatan	141
5.3.2 Premi BPJS dan Anggaran Pemerintah untuk Kesehatan .	147
5.3.3 Peserta BPJS Kesehatan.....	149
5.3.4 E-Katalog : Infrastruktur Pendukung BPJS Kesehatan	152
5.3.5 Persiapan dalam Menghadapi Penerapan BPJS Kesehatan.....	152
BAB VI PENENTUAN KONTEKS & IDENTIFIKASI RISIKO SOHO LPM	155
6.1 <i>Review</i> Implementasi Strategi Soho LPM.....	155
6.2 Tujuan Pengembangan Manajemen Risiko Soho LPM	155
6.3 Penentuan Konteks Risiko	156
6.4 Identifikasi Risiko	157
6.4.1 Identifikasi Perkembangan Penerapan BPJS Kesehatan ..	157
6.4.1.1 Implementasi KJS (Kartu Jakarta Sehat)	157
6.4.1.2 Peresepan Obat di Luar DPHO	158
6.4.1.3 Persebaran Dokter yang Tidak Merata	160
6.4.1.4 E-Katalog Dinilai Masih Belum Efektif	163
6.4.1.5 Industri Farmasi Mulai Mendorong Kapasitas Produksi	163
6.4.2 Identifikasi Kesiapan Soho LPM	164
6.4.2.1 Utilisasi Kapasitas Produksi.....	164
6.4.2.2 Efisiensi Biaya Produksi.....	165

6.4.2.3 Pergeseran Pasar Soho Regular	166
6.4.2.4 Kepastian Pemerintah dan Perdagangan Gelap.....	167
6.5 Klasifikasi Risiko	168
BAB VII PENGUKURAN DAN PEMETAAN RISIKO SOHO LPM	175
7.1 Pengukuran Probabilitas Risiko.....	175
7.2 Pengukuran Dampak Risiko	177
7.3 Agregasi Risiko.....	186
7.4 Pemodelan Risiko.....	188
7.4.1 Analisis Skenario.....	188
7.4.2 Analisis <i>Decision Tree</i>	193
7.5 Simulasi Risiko – Analisis Monte Carlo.....	195
7.6 Pemetaan Risiko	196
BAB VIII MITIGASI DAN PENGAWASAN RISIKO SOHO LPM.....	199
8.1 Mitigasi Risiko.....	199
8.2 Pelaporan dan Evaluasi Risiko	205
8.3 Pengawasan Risiko	208
BAB IX PENUTUP.....	209
9.1 Kesimpulan.....	209
9.2 Saran bagi Penelitian Selanjutnya.....	211
DAFTAR PUSTAKA	212
LAMPIRAN	217

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Prediksi Kepemilikan/Kepesertaan Jamkesmas 2014.....	5
Tabel 1.2	Belanja Kesehatan Pemerintah 2006-2012.....	7
Tabel 1.3	Nilai Pasar Obat Generik 20 Perusahaan Farmasi Utama	12
Tabel 2.1	Perbedaan antara <i>Risk Management</i> dengan <i>Risk Assessment</i>	26
Tabel 2.2	Perkembangan Pola Pikir Manajemen Risiko.....	27
Tabel 2.3	Pengkategorian Probabilitas berdasarkan Kriteria Umum dan Khusus	48
Tabel 2.4	Deskripsi Kategori Probabilitas.....	49
Tabel 2.5	Klasifikasi Kategori Dampak Risiko Menurut Pendekatan Kualitatif.....	54
Tabel 4.1	Laporan Laba-Rugi (<i>Income Statement</i>) Soho LPM.....	93
Tabel 4.2	<i>Balanced Scorecard</i> Soho LPM	107
Tabel 4.3	Indikator <i>Balanced Scorecard</i> Soho LPM.....	114
Tabel 4.4	<i>Roadmap</i> Strategi Soho LPM.....	116
Tabel 4.5a	Proyeksi Keuangan Soho LPM (Moderat)	118
Tabel 4.5b	Proyeksi Keuangan Soho LPM (Optimis)	118
Tabel 4.5c	Proyeksi Keuangan Soho LPM (Pesimis).....	118
Tabel 5.1	Delapan Perusahaan Farmasi Besar Indonesia	127
Tabel 5.2	Batas Maksimum Kepemilikan Asing dalam Industri Farmasi	138
Tabel 5.3	Jumlah Puskesmas di Seluruh Indonesia (2006-2010)	145

Tabel 5.4 Jumlah Rumah Sakit di Seluruh Indonesia (2011)	146
Tabel 5.5 Jumlah Cakupan Kepesertaan Jaminan Kesehatan Indonesia 2011	151
Tabel 6.1 Ketimpangan Penyebaran Dokter Spesialis di Indonesia.....	161
Tabel 6.2 Utilisasi Mesin Pengadukan (<i>Mixing</i>).....	165
Tabel 6.3 Klasifikasi Risiko Soho LPM dalam Menghadapi BPJS Kesehatan	168
Tabel 7.1 Kategori & Nilai Probabilitas Risiko Soho LPM.....	176
Tabel 7.2 Nilai Eksposur Risiko Soho LPM	178
Tabel 7.3 Nilai Eksposur Risiko Agregat Soho LPM	187
Tabel 7.4a Skenario 1 (Premi Rp 19.225) – Pesimis.....	189
Tabel 7.4b Skenario 2 (Premi Rp 22.201) – Moderat.....	189
Tabel 7.4c Skenario 3 (Premi Rp 27.000) – Optimis	189
Tabel 7.4d Skenario 4 (Kebutuhan Obat 25% dari Total Premi) – Pesimis	190
Tabel 7.4e Skenario 5 (Kebutuhan Obat 30% dari Total Premi) – Moderat ...	190
Tabel 7.4f Skenario 6 (Kebutuhan Obat 35% dari Total Premi) – Optimis	190
Tabel 7.5 Perhitungan Simulasi Risiko Monte Carlo Soho LPM.....	195
Tabel 7.6 Pengkodean Seluruh Risiko Soho LPM	197
Tabel 7.7 Matriks Risiko Soho LPM	198

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Persentase Cakupan Kepesertaan Jamkesmas 2011.....	4
Gambar 1.2 Rata-Rata Komposisi Pendanaan Belanja Kesehatan di Dunia .	6
Gambar 1.3 Kenaikan dan Penurunan Belanja Kesehatan 2006-2012.....	8
Gambar 1.4 Transformasi PT ASKES Menjadi BPJS Kesehatan	11
Gambar 1.5 Tahapan Cakupan Kepesertaan BPJS Kesehatan.....	12
Gambar 2.1 Evolusi Praktik Manajemen Risiko	28
Gambar 2.2 Model Pengukuran Kualitas Penerapan MRKT – CMMI.....	30
Gambar 2.3 Proses Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi - ISO 31000.....	32
Gambar 2.4 Proses Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi	33
Gambar 2.5 Klasifikasi Risiko Korporat.....	38
Gambar 2.6 Bentuk-Bentuk Restrukturisasi	41
Gambar 2.7 Contoh Format Register Risiko	47
Gambar 2.8 Contoh Analisis <i>Decision Tree</i> untuk Kasus Ekspansi Pasar.....	57
Gambar 2.9 Matriks Risiko Empat Kuadran (2x2)	62
Gambar 2.10 Matriks Risiko Dua Puluh Lima Kuadran (5x5).....	63
Gambar 2.11 Perspektif MRKT dalam Penyusunan Strategi	68
Gambar 3.1 Metode Pengembangan Manajemen Risiko Soho LPM	79
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Soho Group	88
Gambar 4.2 Kontribusi Penjualan Soho LPM terhadap Soho Pharma dan Soho Group.....	92

Gambar 4.3 Visi, Misi dan Nilai-Nilai Soho Group	95
Gambar 4.4 Analisis <i>Value Chain</i> Soho LPM.....	98
Gambar 4.5 Proses Produksi Tablet Soho LPM.....	99
Gambar 4.6 Total Pasar BPJS Kesehatan Indonesia.....	104
Gambar 5.1 Pasar Farmasi Indonesia Berd. Jenis Kepemilikan Obat	122
Gambar 5.2 Pasar Farmasi Indonesia 2012 Berdasarkan Sub-Sektor.....	123
Gambar 5.3 Pangsa Pasar Terbesar Perusahaan Farmasi Indonesia Secara Keseluruhan (2011).....	124
Gambar 5.4 Pangsa Pasar Obat Etikal 2011	125
Gambar 5.5 Pangsa Pasar Obat OTC 2011.....	125
Gambar 5.6 <i>Market Positioning Matrix</i> Industri Farmasi Indonesia	127
Gambar 5.7 Struktur Harga Obat di Indonesia	143
Gambar 5.8 Proporsi Anggaran Obat dan Perbekalan Kesehatan.....	148
Gambar 7.1 Analisis <i>Decision Tree</i> Soho LPM terkait BPJS Kesehatan.....	193
Gambar 8.1 Rambu-Rambu Peringatan Kawasan Pabrik Soho.....	203
Gambar 8.2 Struktur Fungsional Departemen Manufaktur & Strategi	207

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Teknis Perhitungan Simulasi Risiko Monte Carlo.....	217
Lampiran 2. Hasil Percobaan Simulasi Risiko Monte Carlo	217