

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian.....	4
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Manajemen Strategi.....	6
2.2 Formulasi Strategi.....	7
2.2.1 Visi dan Misi Organisasi.....	7
2.2.2 Analisis Eksternal	9
2.2.3 Analisis Internal	12
2.2.4 Evaluasi Respon Perusahaan terhadap Kondisi Eksternal dan Internal.....	14
2.2.5 Pengembangan Alternatif Strategi	14
2.3 Pengembangan Kanvas Model Bisnis	16
2.4 Kerangka Analisis.....	17
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	20
3.1 Jenis Penelitian	20
3.2 Sumber dan Cara Pengolahan Data	20
3.3 Instrumen Penelitian	23
3.3.1. Protokol wawancara.....	23
3.3.2. Protokol observasi – analisis internal	24
3.4. Kualitas Penelitian.....	24
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	25
4.1 Profil Perusahaan.....	25
4.2 Struktur Perusahaan.....	25
4.3 Analisis Visi dan Misi KALCare.....	26
4.4 Kanvas Model Bisnis KALCare.....	27
BAB V ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL	31
5.1 Analisis Lingkungan Eksternal.....	31
5.1.1 Analisis Makro.....	31
5.1.2 Analisis Karakteristik Industri	35
5.1.3 Analisis Porter’s Five Forces	37
5.1.4 Identifikasi Peluang dan Ancaman	40
5.1.5 Evaluasi terhadap Kondisi Eksternal	53
5.2 Analisis Lingkungan Internal	56
5.2.1. Analisis Internal Berdasarkan Fungsi	56
5.2.2. Analisis Internal Berdasarkan Sumber Daya dan Kapabilitas	92
5.2.4 Evaluasi terhadap Kondisi Internal.....	115
BAB VI PENGEMBANGAN ALTERNATIF STRATEGI DAN KANVAS MODEL BISNIS USULAN	117
6.1 Pengembangan Alternatif Strategi.....	117

6.1.1	Matriks Internal – Eksternal.....	117
6.1.2	Matriks SWOT.....	117
6.2	Penetapan Prioritas Strategi.....	122
6.3	Kanvas Model Bisnis Usulan	125
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....		131
7.1	Kesimpulan.....	131
7.2	Saran	132
7.2.1	Saran bagi Perusahaan	132
7.2.2	Bagi Peneliti Selanjutnya	133
LAMPIRAN.....		137
1.	Hasil observasi KALCare Puri Indah	137
2.	Hasil Observasi KALCare Pondok Indah.....	138
3.	Hasil Observasi KALCare Lotte <i>Shopping Avenue</i>	139
4.	Hasil Wawancara	140

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Total <i>Healthcare</i> Expenditure 2020F (Frost & Sullivan, 2016)	1
Gambar 1. 2 Proyeksi Target Penjualan KALCare dari tahun 2017 – 2022 (dokumen internal)	2
Gambar 1. 3 Tren Jumlah Pengunjung KALCare 2013-Juli 2017 (dokumen internal).....	3
Gambar 2. 1 Lima Kekuatan yang Membantu Kompetisi dalam Industri (Porter, 2008)	12
Gambar 2. 2 Skema IE Matrix (David & David, 2015).....	15
Gambar 2. 3 Skema TOWS Matrix (David & David, 2015)	15
Gambar 2. 4 Skema <i>Business Model Canvas</i> (Osterwalder & Pigneur, 2010).....	17
Gambar 2. 5 Kerangka Analisis Penelitian	19
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Cakra Radha Mustika (Internal).....	25
Gambar 4. 2 Struktur PT Karsa Lintas Buana (KLB) (Internal).....	26
Gambar 4. 3 Kanvas Model Bisnis KALCare	30
Gambar 5. 1 Kategori Industri <i>Healthcare</i> (Sullivan, 2016)	35
Gambar 5. 2 Analisis Karakteristik Bisnis <i>Healthcare</i>	36
Gambar 6. 1 Matriks IE KALCare.....	117
Gambar 6. 2 Matriks SWOT	118
Gambar 6. 3 Matriks TOWS	120
Gambar 6. 4 Usulan Kanvas Model Bisnis KALCare	130

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Performance KALCare tahun 2017 (dokumen internal).....	3
Tabel 2. 1 Kerangka VRIO (Barney & Clark, 2007).....	13
Tabel 3. 1 Tahapan Analisis dan Pembahasannya.....	21
Tabel 5. 1 Demografi Kota Besar di Indonesia.....	33
Tabel 5. 2 Hasil Analisis Porter's 5 Forces.....	40
Tabel 5. 3 Tabel Identifikasi Peluang dan Ancaman.....	49
Tabel 5. 4 Matriks EFE.....	54
Tabel 5. 5 Analisis Fungsional Segmen Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”.....	57
Tabel 5. 6 Analisis Fungsional Segmen Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	59
Tabel 5. 7 Analisis Fungsional Segmen Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”.....	60
Tabel 5. 8 Analisis Fungsional Proposisi Nilai untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis berbasis Teknologi”.....	62
Tabel 5. 9 Analisis Fungsional Proposisi Nilai untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	63
Tabel 5. 10 Analisis Fungsional Proposisi Nilai untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	65
Tabel 5. 11 Analisis Fungsional Saluran untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”.....	67
Tabel 5. 12 Analisis Fungsional Saluran untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	69
Tabel 5. 13 Analisis Fungsional Saluran untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”.....	71
Tabel 5. 14 Analisis Fungsional Hubungan Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”.....	73
Tabel 5. 15 Analisis Fungsional Hubungan Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	74
Tabel 5. 16 Analisis Fungsional Hubungan Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”.....	76
Tabel 5. 17 Analisis Fungsional Sumber Pendapatan untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”.....	78
Tabel 5. 18 Analisis Fungsional Sumber Penghasilan untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	79
Tabel 5. 19 Analisis Fungsional Sumber Penghasilan untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”.....	79
Tabel 5. 20 Analisis Fungsional Mitra Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”.....	80
Tabel 5. 21 Analisis Fungsional Mitra Kunci untuk Faktor Kunci Sukses: “Bagian dari Grup Besar”.....	81
Tabel 5. 22 Analisis Fungsional Mitra Kunci untuk Faktor Kunci Sukses: “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”.....	83
Tabel 5. 23 Analisis Fungsional Aktivitas Kunci Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis berbasis Teknologi”.....	84
Tabel 5. 24 Analisis Fungsional Aktivitas Kunci Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”.....	85

Tabel 5. 25 Analisis Fungsional Aktivitas Kunci Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	86
Tabel 5. 26 Analisis Fungsional Sumber Daya Kunci Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis berbasis Teknologi”	87
Tabel 5. 27 Analisis Fungsional Sumber Daya Kunci Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”	88
Tabel 5. 28 Analisis Fungsional Sumber Daya Kunci Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	89
Tabel 5. 29 Analisis Fungsional Struktur Biaya Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	90
Tabel 5. 30 Analisis Fungsional Struktur Biaya Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”	91
Tabel 5. 31 Analisis Fungsional Struktur Biaya Berdasarkan Faktor Kunci Sukses “Aktivitas Membentuk Loyalitas Pelanggan”	91
Tabel 5. 32 Analisis VRIO Segmen Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	93
Tabel 5. 33 Analisis VRIO Segmen Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”	93
Tabel 5. 34 Analisis VRIO Segmen Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	94
Tabel 5. 35 Analisis VRIO Saluran untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	95
Tabel 5. 36 Analisis VRIO Saluran untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar” ..	95
Tabel 5. 37 Analisis VRIO Saluran untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar” ..	96
Tabel 5. 38 Analisis VRIO Hubungan dengan Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	97
Tabel 5. 39 Analisis VRIO Hubungan dengan Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”	98
Tabel 5. 40 Analisis VRIO Hubungan dengan Pelanggan untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas”	99
Tabel 5. 41 Analisis VRIO Sumber Pendapatan untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	99
Tabel 5. 42 Analisis VRIO Sumber Pendapatan untuk Faktor Kunci Sukses “Bagian dari Grup Besar”	100
Tabel 5. 43 Analisis VRIO Sumber Pendapatan untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas”	101
Tabel 5. 44 Analisis VRIO Proposisi Nilai untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	101
Tabel 5. 45 Analisis VRIO Proposisi Nilai untuk Faktor Kunci Sukses “Berada dalam Grup Besar”	102
Tabel 5. 46 Analisis VRIO Proposisi Nilai untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	103
Tabel 5. 47 Analisis VRIO Mitra Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	104
Tabel 5. 48 Analisis VRIO Mitra Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Berada dalam Grup Besar”	105
Tabel 5. 49 Analisis VRIO Mitra Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	106
Tabel 5. 50 Analisis VRIO Aktivitas Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	107

Tabel 5. 51 Analisis VRIO Aktivitas Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Berada dalam Grup Besar”.....	107
Tabel 5. 52 Analisis VRIO Aktivitas Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	108
Tabel 5. 53 Analisis VRIO Sumber Daya Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”.....	109
Tabel 5. 54 Analisis VRIO Aktivitas Sumber Daya Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Berada dalam Grup Besar”.....	109
Tabel 5. 55 Analisis VRIO Sumber Daya Kunci untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”	110
Tabel 5. 56 Analisis VRIO Struktur Biaya untuk Faktor Kunci Sukses “Model Bisnis Berbasis Teknologi”	111
Tabel 5. 57 Analisis VRIO Struktur Biaya untuk Faktor Kunci Sukses “Berada dalam Grup Besar”.....	111
Tabel 5. 58 Analisis VRIO Struktur Biaya untuk Faktor Kunci Sukses “Aktivitas yang Membentuk Loyalitas Pelanggan”.....	112
Tabel 5. 59 Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan.....	113
Tabel 5. 60 Matriks IFE.....	115
Tabel 6. 1 Analisis QSPM	123