

ARSITEKTUR STRATEGI BERSAING PT VKP DALAM INDUSTRI DIGITALISASI SISTEM PELAYANAN KESEHATAN

DWINANDA HUTAMA



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA¹

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Arsitektur Strategi bersaing PT VKP Dalam Industri Digitalisasi Sistem Pelayanan Kesehatan” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2024

Dwinanda Hutama
NIM K1501211110

¹ Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerja sama yang terkait.



RINGKASAN

DWINANDA HUTAMA. Arsitektur Strategi Bersaing PT VKP Dalam Industri Digitalisasi Sistem Pelayanan Kesehatan. Dibimbing oleh RADEN DIKKY INDRAWAN dan SUFRIN HANNAN.

Peningkatan penetrasi pengguna Internet di Indonesia menjadi sebuah pendorong terjadinya transformasi Digital. Perusahaan SaaS (*Software as a service*) menjadi kontributor pendukung terjadi transformasi digital di Indonesia melalui inovasi model bisnis berbasis teknologi. Persaingan kompetitif dialami PT VKP (Visi Karya Perkasa) sebagai salah satu perusahaan SaaS. Tantangan dihadapi perusahaan dalam memasuki industri digitalisasi sistem pelayanan kesehatan melalui persaingan dengan perusahaan SaaS sejenis maupun kemungkinan adanya teknologi baru sebagai substitusi.

Tujuan dari penelitian ini yaitu (1) melakukan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan, (2) melakukan analisis keunggulan kompetitif, (3) Merumuskan arsitektur strategi bersaing bagi PT VKP.

Dalam penelitian ini dilakukan analisa lingkungan bisnis untuk mengetahui faktor eksternal dan faktor internal yang berdampak bagi perusahaan. Matriks IE digunakan untuk memberikan pandangan holistik tentang posisi strategis perusahaan saat ini. Untuk merumuskan strategi alternated akan dilakukan analisa SWOT yang nantinya akan dilakukan penentuan prioritas strategi menggunakan *Analytic Hierarchy Process* dengan melihat pembobotan berdasarkan *pairwise analysis*.

Berdasarkan analisis faktor eksternal menggunakan *porter five forces* terdapat peluang utama berupa perkembangan industri digitalisasi kesehatan, sedangkan ancaman utama berupa diversifikasi keragaman produk yang dimiliki kompetitor. Hasil analisis faktor internal dengan pendekatan VRIO disimpulkan bahwa kekuatan utama adalah memiliki relasi dengan mitra swasta maupun pemerintah yang baik, sedangkan kelemahan utama perusahaan adalah memiliki keterbatasan fitur yang siap dipasarkan. Matriks IE menjelaskan posisi perusahaan saat ini berada pada tahap pertumbuhan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT didapatkan enam alternatif strategi bersaing. Berdasarkan prioritas strategi menggunakan *Analytic Hierarchy Process* terpilih strategi utama perusahaan yaitu Menjadikan penjualan dari kategori pelayanan kesehatan sebagai fokus utama perusahaan. Hasil perencanaan strategi dengan pendekatan arsitektur strategi, didapatkan rancangan program-program kegiatan yang didasari dengan strategi alternatif dan akan diimplementasikan oleh PT VKP dalam empat fase selama satu tahun kedepan.

Kata kunci: *Analytic Hierarchy Process*, SWOT, *Porter Five Forces*, VRIO. *Software as a Service*, Arsitektur Strategi, Matriks IE. *Pairwise analysis*

SUMMARY

DWINANDA HUTAMA. PT VKP Competitiveness Strategic Architecture as Provider Digital System for Health Service Facility . Supervised by RADEN DIKKY INDRAWAN and SUFRIN HANNAN.

The increasing penetration of Internet users in Indonesia has become a driving force for the Digital Transformation. SaaS (Software as a Service) companies have become supporting contributors to the digital transformation in Indonesia through technological business model innovations. PT VKP (Visi Karya Perkasa), as one of the SaaS companies, is experiencing competitive challenges. The company faces challenges in entering the healthcare digitalization industry through competition with similar SaaS companies and the possibility of new technologies as substitutes. The objectives of this research are (1) to analyze the company's internal and external factors, (2) to analyze competitive advantages, (3) to formulate a competitive strategy architecture for PT VKP.

In this research, a business environment analysis is conducted to identify external and internal factors that impact the company. The IE Matrix is used to provide a holistic view of the company's current strategic position. To formulate alternative strategies, a SWOT analysis will be performed, which will then be followed by strategy prioritization using the Analytic Hierarchy Process, considering weightings based on pairwise analysis.

Based on the external factor analysis using Porter's Five Forces, the main opportunity identified is the development of the healthcare digitalization industry, while the main threat is the diversification of product range owned by competitors. The results of internal factor analysis using the VRIO approach concluded that the main strength is having good relationships with both private and government partners, while the main weakness of the company is having limited features ready for market. The IE Matrix indicates that the company's current position is in the growth stage.

Based on the SWOT analysis results, six alternative competitive strategies were obtained. Using the Analytic Hierarchy Process for strategy prioritization, the main strategy selected for the company is to make sales from the healthcare services category the company's primary focus. The strategic planning results, using the strategic architecture approach, yielded a design of activity programs based on alternative strategies that will be implemented by PT VKP in four phases over the next year.

Keywords: Analytic Hierarchy Process, SWOT, Porter Five Forces, VRIO. Software as a Service, Strategy Architecture, Matrix IE. Pairwise analysis



@Hak cipta milik IPB University

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

ARSITEKTUR STRATEGI BERSAING PT VKP DALAM INDUSTRI DIGITALISASI SISTEM PELAYANAN KESEHATAN

DWINANDA HUTAMA

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Prof. Dr. Ir. Agus Buono, M.Si., M.Kom.
2. Dr. Nur Hasanah, S.Kom, M.Eng.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Tesis : Arsitektur Strategi bersaing PT VKP Dalam Industri Digitalisasi
Sistem Pelayanan Kesehatan

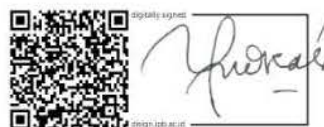
Nama : Dwinanda Hutama

NIM : K1501211110

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

Dr. Raden Dikky Indrawan S.P., M.M.



Pembimbing 2:

Dr. Ir. Sufrin, Hannan, M.M.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian Tesis: 11 Juni 2024

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini berjudul *Arsitektur Strategi bersaing PT VKP dalam industri digitalisasi sistem pelayanan kesehatan*.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Dr. Raden Dikky Indrawan S.P., M.M. dan Bapak Dr. Ir Sufrin Hannan, MM selaku komisi pembimbing yang telah memberikan semangat, arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini dapat terselesaikan. Saya ucapkan kepada seluruh responden yang membantu saya merangkuman penelitian ini. Saya ucapkan terimakasih teruntuk kedua orang tua saya serta kakak kandung saya yang selalu memberikan dukungan untuk tetap semangat dalam pengerjaan karya ilmiah. Saya ucapkan terimakasih kepada rekan-rekan Pasca Sarjana Sekolah Bisnis IPB angkatan E80 khususnya Irsyad Sanjaya, Dwi Anton Elistiko, Muadz Hakim, Soleh Setiaji dan Wibisana, yang selalu memberikan semangat selama menempuh pendidikan perkuliahan, serta saya ucapkan terima kasih rekan-rekan kantor saya yang selalu memberikan dukungan. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2024

Dwinanda Utama

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
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 Penelitian	4
II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Strategi	5
2.2 Manajemen Strategi	6
2.4 Faktor Eksternal	6
2.5 Faktor Internal	7
2.6 Analisis SWOT	8
2.7 Analisis AHP SWOT	9
2.8 Arsitektur Strategi	10
2.9 Digitalisasi Sistem Pelayanan Kesehatan	11
2.10 Perusahaan Startup/Rintisan	12
2.11 Transformasi Digital	13
2.12 Sistem Manajemen Kunjungan / <i>Visitor Management System</i> (VMS)	13
2.13 Kajian Penelitian Terdahulu	13
2.14 Kerangka Pikir Penelitian	14
III METODE PENELITIAN	16
3.1 Lokasi dan Waktu	16
3.2 Jenis dan Sumber Data	16
3.3 Teknik Pengumpulan Data dan Informasi	16
3.4 Teknik Pengolahan Data	17
3.5 Arsitektur Strategi	20
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	21
4.1 Gambaran Perusahaan	21
4.2 Analisis Masa Depan Industri (<i>foresight</i>)	23
4.3 Analisis Lingkungan Eksternal	24
4.4 Analisis Lingkungan Internal	28
4.5 Analisis Matriks IE	32
4.6 Analisis Matriks SWOT	33
4.7 Prioritas Strategi AHP SWOT	36
4.8 Analisis Prioritas Strategi Bisnis	37
4.9 Arsitektur Strategi	37
4.10 Implikasi Manajerial	39
V SIMPULAN DAN SARAN	44
5.1 Simpulan	44
5.2 Saran	44
DAFTAR PUSTAKA	45
LAMPIRAN	47
RIWAYAT HIDUP	49

2.1	Atribut VRIO dan keunggulan bersaing	8
2.2	Penelitian terdahulu	13
3.1	Responden wawancara	16
3.2	Matriks SWOT	19
3.3	Skala perbandingan berpasangan	20
4.1	Perbandingan fitur produk dengan kompetitor	23
4.2	Analisis Porter 5	25
4.3	Analisis EFE	28
4.4	Analisis VRIO	31
4.5	Analisis IFE	32
4.6	Matriks SWOT	33
4.7	Bobot prioritas faktor SWOT PT VKP	36
4.8	Bobot alternatif strategi	37
4.9	Rekomendasi program	38
4.10	Implikasi Manajerial PT VKP	43

DAFTAR GAMBAR

1.1	Tren pertumbuhan pengguna internet	1
1.2	Fitur pengambilan antrian jarak jauh	2
1.3	Sebaran jumlah konsumen berdasarkan kategori jenis pelayanan	2
1.4	Sebaran pelayanan oleh konsumen kesehatan	3
2.1	Kerangka pemikiran penelitian	15
3.1	Matriks IE	18
3.2	Struktur hirarki dari analisis SWOT-AHP	20
4.1	Matriks IE	33
4.2	Rancangan arsitektur strategi	42