

FORMULASI STRATEGI BERSAING APOTEK ALAM SEHAT SEMARANG

Tesis

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Program Magister Manajemen

Universitas Katolik Soegijapranata Semarang



Diajukan Oleh:

Nama : Martina Presillia Sutanto

NIM : 15.D3.0039

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG

2018

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN
Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234
Telp. (024) 8441555,8505003(hunting) Fax.(024) 8415429 - 8445265
e-mail:unika@unika.ac.id http://www.unika.ac.id



HALAMAN PENGESAHAN TESIS
No : 0192-1/B.2.9/PMSM/VII/2018

JUDUL TESIS : Formulasi Strategi Bersaing Apotek Alam Sehat Semarang
N A M A : Martina Presillia Sutanto
N I M : 15.D3.0039
Program Studi : Program Pascasarjana Magister Manajemen
Bidang Konsentrasi : Manajemen Strategik

Telah diterima dan diuji dalam Ujian TESIS pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 25 Juli 2018

Hasil Penilaian : *AB*
Predikat Kelulusan : *sangat baik*

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Koordinator Penguji,

Thomas Budi Santoso, Ed.D

Anggota Penguji,

Dr. Retno Yustini, W. M.Si

Pembimbing I,

Dr. Berta Bekti Retnawati, SE., MSi

Pembimbing II,

Thomas Indrajaya, SE, MM

Mengetahui .
Ketua Program Pascasarjana Manajemen

(Dr. Agatha Ferijani, SE, MS-HRM)

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

No : 0192-1/B.2.9/PMSM/VI/2018

JUDUL TESIS : Formulasi Strategi Bersaing Apotek Alam Sehat Semarang
N A M A : Martina Presillia Sutanto
N I M : 15.D3.0039
Program Studi : Program Pascasarjana Magister Manajemen
Bidang Konsentrasi : Manajemen Strategik

Telah diterima dan diuji dalam Ujian TESIS pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 25 Juli 2018

Hasil Penilaian : AB
Predikat Kelulusan : sangat baik

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Koordinator Penguji,



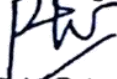
Thomas Budi Santoso, Ed.D

Anggota Penguji,



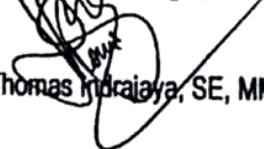
Dr. Retno Yustipi, W. M.Si

Pembimbing I,



Dr. Berta Bekt Retnawati, SE., MSi

Pembimbing II,



Thomas Indrajaya, SE, MM

Mengetahui

Ketua Program Pascasarjana Manajemen



(Dr. Agatha Ferjani, SE, MS-HRM)

HALAMAN PERNYATAAN

FORMULASI STRATEGI BERSAING APOTEK ALAM SEHAT SEMARANG

Memperhatikan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi, maka yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa Program Pascasarjana Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, konsentrasi Manajemen Strategik:

Nama : Martina Presillia Sutanto

NPM : 15.D3.0039

Dengan ini menyatakan:

1. Tesis saya adalah benar-benar hasil karya ilmiah saya sendiri;
2. Tesis saya tidak ada sedikitpun plagiat karya ilmiah orang lain;
3. Tesis saya dibuat dengan metode ilmiah yang lazim.

Demikian pernyataan ini, apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam karya ilmiah saya, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Semarang, 28 Juli 2018

Yang menyatakan,



Martina Presillia Sutanto

HALAMAN PERSEMBAHAN

Penulis dalam pembuatan karya ilmiah ini dipersembahkan sebagai perwujudan rasa syukur kepada:

1. Keluarga yang selalu senantiasa mendukung dan memberikan semangat kepada penulis.
2. Seluruh dosen pengajar dan staff Program Pascasarjana Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata Semarang yang selalu memberikan pelayanan terbaik kepada para mahasiswa sehingga penulis bisa menamatkan jenjang pendidikan Strata-II.
3. Teman-teman mahasiswa Program Pascasarjana Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata Semarang yang selalu saling memacu untuk berjalan bersama – sama menuju puncak prestasi akademik.

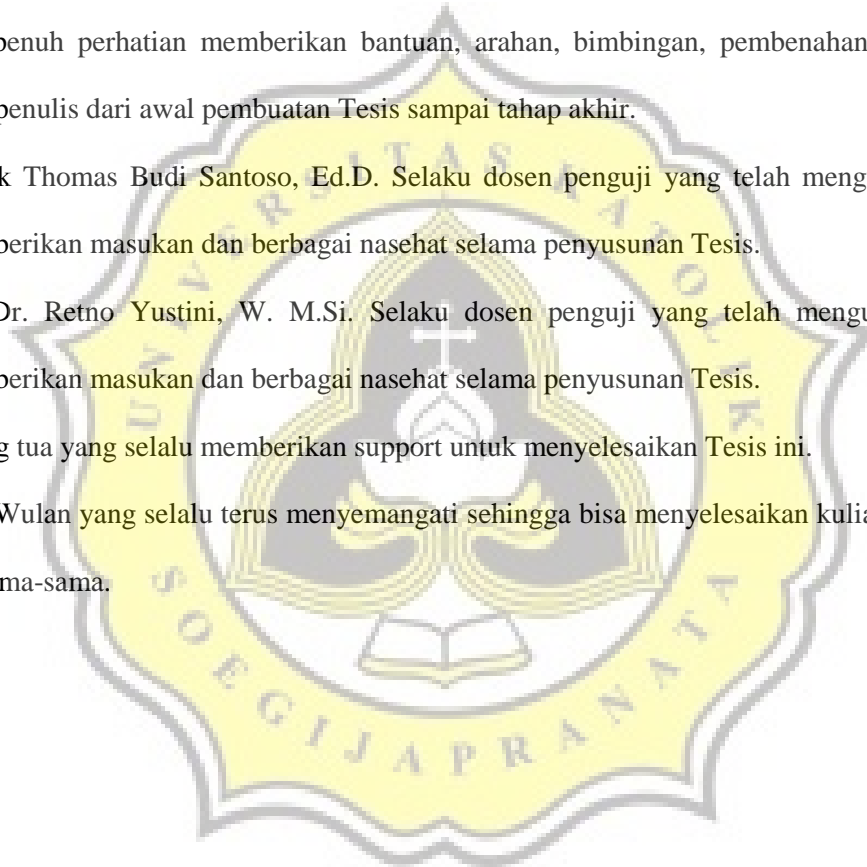


KATA PENGANTAR

Terpujilah Tuhan karena atas segala berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“FORMULASI STRATEGI BERSAING APOTEK ALAM SEHAT SEMARANG”**.

Ucapan terima kasih juga penulis haturkan kepada:

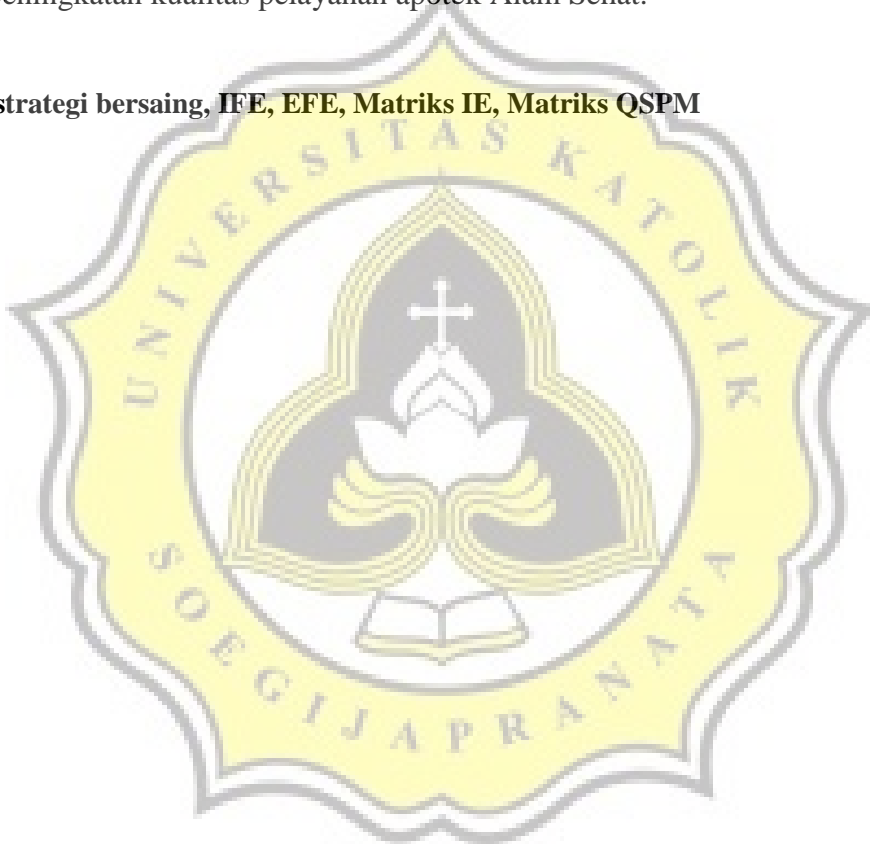
1. Ibu Dr. Berta Bekti Retnawati, M.Si. Selaku dosen Pembimbing I yang senantiasa degan sabar dan penuh perhatian memberikan bantuan, arahan, bimbingan, pembenahan, dan masukan bagi penulis dari awal pembuatan Tesis sampai tahap akhir.
2. Bapak Thomas Indrajaya SE, MM. Selaku dosen Pembimbing II yang senantiasa degan sabar dan penuh perhatian memberikan bantuan, arahan, bimbingan, pembenahan, dan masukan bagi penulis dari awal pembuatan Tesis sampai tahap akhir.
3. Bapak Thomas Budi Santoso, Ed.D. Selaku dosen penguji yang telah menguji penulis dan memberikan masukan dan berbagai nasehat selama penyusunan Tesis.
4. Ibu Dr. Retno Yustini, W. M.Si. Selaku dosen penguji yang telah menguji penulis dan memberikan masukan dan berbagai nasehat selama penyusunan Tesis.
5. Orang tua yang selalu memberikan support untuk menyelesaikan Tesis ini.
6. Kak Wulan yang selalu terus menyemangati sehingga bisa menyelesaikan kuliah sampai akhir bersama-sama.



ABSTRAK

Apotek Alam Sehat merupakan salah satu apotek yang berada di kawasan Semarang Tengah. Walaupun memiliki lokasi yang kurang strategis, apotek Alam Sehat dapat terus bertahan selama 16 tahun. Namun, pendapatan kotor apotek Alam Sehat selama satu setengah tahun terakhir cenderung mengalami penurunan. Penelitian ini bertujuan untuk memformulasikan strategi bersaing bagi apotek Alam Sehat Semarang. Data penelitian didapat melalui wawancara dengan manajer apotek, kepala pembelian, kepala operasional, dan tiga orang pegawai apotek Alam Sehat. Penelitian dilakukan dengan melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal apotek Alam Sehat, analisis matriks IE, dan pembuatan matriks QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing yang tepat digunakan oleh apotek Alam Sehat adalah strategi pengembangan pasar. Promosi melalui media sosial dan pemasangan *board* nama perlu dilakukan oleh apotek Alam Sehat agar dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas. Selain itu, sistem komputerisasi juga dibutuhkan untuk penyetokan barang dan peningkatan kualitas pelayanan apotek Alam Sehat.

Kata kunci: strategi bersaing, IFE, EFE, Matriks IE, Matriks QSPM



ABSTRACT

Alam Sehat Pharmacy is one of the pharmacies located in Central Semarang area. Despite having a less strategic location, Alam Sehat pharmacy could continue to survive for 16 years. However, the pharmacy's gross revenues over the past one and half year tend to decrease. This study aimed to formulate competitive strategies for Alam Sehat Pharmacy Semarang. The research data was obtained through in-depth interview with pharmacy manager, purchasing head, head of operations, and three employees of the pharmacy. The study was conducted by analyzing the external and internal environment of Alam Sehat Pharmacy, IE matrix analysis, and making QSPM matrix. The results showed that the right competitive strategy used by Alam Sehat Pharmacy was market development strategy. Promotion through social media and nameplate installation needed to be done by Alam Sehat Pharmacy in order to be better known by the public. In addition, a computerized system was also required for the supply of goods and improvement of service quality of Alam Sehat Pharmacy.

Keywords: competitive strategy, IFE, EFE, IE Matrix, QSPM Matrix



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
BERITA ACARA PENYELANGGARAAN UJIAN TESIS	
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GRAFIK.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. LANDASAN TEORI	
2.1 Manajemen Strategi.....	7
2.2 Strategi Generik.....	8
2.3 Strategi Bersaing.....	9
2.3.1 Strategi Intensif.....	9
2.3.2 Strategi Integratif.....	11
2.4 Matriks Internal-Eksternal.....	13
2.5 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif.....	14
2.6 Kerangka Pikir.....	14

2.7 Definisi Operasional.....	15
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Obyek Penelitian.....	16
3.2 Jenis Data.....	16
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	16
3.4 Analisis Data	
3.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal.....	18
3.4.2 Analisis Lingkungan Internal.....	19
3.4.3 Pembuatan Matriks Internal-Eksternal.....	20
3.4.4 Pembuatan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif.....	21
3.4.5 Implikasi Manajemen.....	21
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Profil Perusahaan.....	23
4.2 Hasil dan Analisis	
4.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal.....	23
4.2.2 Analisis Lingkungan Internal.....	26
4.2.3 Matriks Internal Eksternal.....	29
4.2.4 Alternatif Strategi.....	30
4.2.5 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM).....	32
4.2.6 Formulasi Strategi Pengembangan Pasar.....	33
4.3 Implikasi Manajemen.....	36
4.3.1 Implikasi Stratejik Fungsional.....	36
BAB V. PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	38
5.1 Saran.....	39
DAFTAR PUSTAKA.....	66

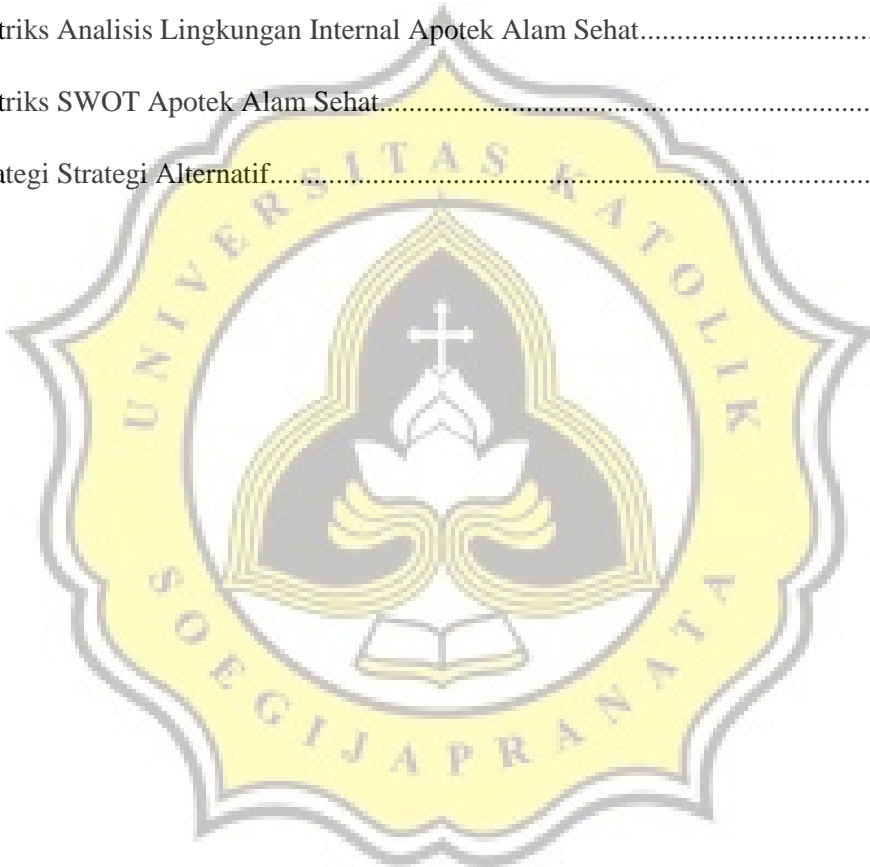
DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Jumlah Apotek di Semarang Tengah, 2015-2017.....	2
Grafik 1.2 Grafik Pendapatan Kotor Apotek Alam Sehat Juni 2016 – Februari 2018 dengan Rata Rata Jumlah Pembeli Setiap Bulan 3828 Orang (Dalam Jutaan Rupiah)	4



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Persepsi Konsumen terhadap Apotek Alam Sehat, Kharisma, dan SMS.....	4
Tabel 3.1 Sumber dan Metode Pengumpulan Data.....	18
Tabel 3.2 Matriks EFE.....	19
Tabel 3.3 Matriks IFE.....	20
Tabel 3.4 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif.....	23
Tabel 4.1 Matriks Analisis Lingkungan Eksternal Apotek Alam Sehat.....	27
Tabel 4.2 Matriks Analisis Lingkungan Internal Apotek Alam Sehat.....	30
Tabel 4.3 Matriks SWOT Apotek Alam Sehat.....	33
Tabel 4.4 Strategi Strategi Alternatif.....	34



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Matriks Internal Eksternal.....	21
Gambar 2.2 Kerangka Pikir.....	15
Gambar 3.1 Matriks Internal Eksternal.....	21
Gambar 4.1 Matriks Internal Eksternal Apotek Alam Sehat.....	33



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Nama Apotek di Semarang Tengah.....	41
Lampiran 2. Bagan Organisasi Apotek Alam Sehat.....	42
Lampiran 3. Daftar Pertanyaan.....	43
Lampiran 4. Pembobotan Data EFE Apotek Alam Sehat.....	45
Lampiran 5. Pembobotan Data IFE Apotek Alam Sehat.....	46
Lampiran 6. Transkrip Wawancara dengan Manajer.....	47
Lampiran 7. Transkrip Wawancara dengan Kepala Operasional.....	51
Lampiran 8. Transkrip Wawancara dengan Kepala Pembelian.....	55
Lampiran 9. Transkrip Wawancara dengan Pegawai 1.....	58
Lampiran 10. Transkrip Wawancara dengan Pegawai 2 dan Pegawai 3.....	62
Lampiran 11. Foto Lokasi Apotek Alam Sehat.....	65

