

Laporan Tesis

**PERUMUSAN STRATEGI BERSAING
PADA LABORATORIUM KLINIK MEDITEST
SEMARANG**



Renaldy Prasadana Erickson

19.D3.0005

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG**

2020

Laporan Tesis

**PERUMUSAN STRATEGI BERSAING
PADA LABORATORIUM KLINIK MEDITEST
SEMARANG**

Diajukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Manajemen



Renaldy Prasadana Erickson

19.D3.0005

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG**

2020

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Renaldy Prasadana Erickson

NIM : 19.D3.0005

Program Studi / Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Strategis

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa tesis saya dengan judul “*Perumusan Strategi Bersaing pada Laboratorium Klinik Meditest Semarang*” tersebut bebas plagiasi. Apabila di kemudian hari terbukti terdapat indikasi plagiarisme dalam karya ilmiah saya, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan.



Semarang, 20 Desember 2020

Yang menyatakan,



Renaldy Prasadana Erickson

HALAMAN PENGESAHAN



Judul Tugas Akhir: : Perumusan Strategi Bersaing Pada Laboratorium Klinik Meditest Semarang

Diajukan oleh : Renaldy Prasadana Erickson

NIM : 19.D3.0005

Tanggal disetujui : 24 November 2020

Telah setuju oleh

Pembimbing 1 : Dr. Berta Bekti Retnawati S.E., M.Si.

Penguji 1 : Dra. My. Dwi Hayu Agustini M.B.A., PhD

Penguji 2 : Dr. Retno Yustini Wahyuningdyah M.Si.

Penguji 3 : Dr. Berta Bekti Retnawati S.E., M.Si.

Penguji 4 : Thomas Indradaja SE., MM

Ketua Program Studi : Dr. Agatha Ferijani S.E., MS.HRM.

Dekan : Drs. Theodorus Sudimin M.S.

Halaman ini merupakan halaman yang sah dan dapat diverifikasi melalui alamat di bawah ini.

sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=19.D3.0005

HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Renaldy Prasadana Erickson
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tesis

Menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, Hak Bebas Royalti Noneksklusif atas karya ilmiah yang berjudul “*Perumusan Strategi Bersaing pada Laboratorium Klinik Meditest Semarang*” bersama perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Katolik Soegijapranata berhak menyimpan, mengalihkan media / formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir ini selama mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Semarang, 20 Desember 2020

Yang menyatakan,



Renaldy Prasadana Erickson

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ilmiah ini dipersembahkan oleh penulis sebagai perwujudan rasa syukur kepada:

1. Keluarga penulis yang dengan sabar dan senantiasa memberikan dukungan moral dan materi, serta semangat dan doa, dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Segenap dosen dan staf Program Pascasarjana Universitas Katolik Soegijapranata
3. Teman-teman penulis dari teman seangkatan, kakak kelas, dan adik kelas di Program Pascasarjana Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata, yang telah memberikan masukan dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan karena atas segala berkat dan anugerah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Perumusan Strategi Bersaing pada Laboratorium Klinik Meditest Semarang”. Tesis ini diajukan sebagai persyaratan untuk menyelesaikan Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang. Pada kesempatan yang sama, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan tesis ini, di antaranya:

1. Ibu Dr. Berta Berti Retnawati, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing I yang dengan sabar telah meluangkan waktu dan pemikiran untuk membimbing dan memberi masukan kepada penulis selama mengerjakan tesis ini.
2. Bapak Drs. Thomas Indradjaja, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing II yang dengan sabar telah meluangkan waktu dan pemikiran untuk membimbing dan memberi masukan kepada penulis selama mengerjakan tesis ini.
3. Ibu Dr. Retno Yustini Wahyuningdyah, M.Si. selaku dosen penguji yang memberikan ulasan dan masukan kepada penulis selama mengerjakan tesis ini.
4. Ibu Dra. MY. Dwi Hayu Agustini, MBA, Ph.D. selaku dosen penguji yang memberikan ulasan dan masukan kepada penulis selama mengerjakan tesis ini.
5. Orang tua sekaligus pemilik Laboratorium Klinik Meditest, yang selalu memberikan dukungan berupa moral dan doa bagi penulis selama menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh pegawai Laboratorium Klinik Meditest yang telah membantu penulis dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam pembuatan tesis ini.
7. Teman-teman penulis yang sama-sama berjuang dalam menyelesaikan tesis masing-masing, yang juga memberikan ide, saran, dan motivasi bagi penulis untuk mengerjakan tesis.

Semarang, 20 Desember 2020



Renaldy Prasadana Erickson

ABSTRAK

Meditest merupakan sebuah laboratorium klinik yang berada di kawasan Semarang Selatan. Kawasan ini merupakan salah satu lokasi yang strategis karena berdekatan dan berhubungan langsung dengan kawasan pusat Kota Semarang. Namun, dalam tiga tahun terakhir ini jumlah kunjungan pasien ke Meditest mengalami penurunan, sehingga hal ini turut berdampak pada menurunnya pemasukan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menghasilkan strategi bersaing bagi Meditest dengan berdasarkan paparan dari Fred R. David.

Data untuk penelitian ini berjenis primer yang dikumpulkan dengan wawancara kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab atas berjalannya Meditest, yaitu pemilik Meditest, manajer, bagian pengadaan, bagian pemasaran, dan analis lab. Kemudian, data diolah dimulai dengan tahap pertama menggunakan analisis faktor eksternal dan faktor internal, tahap selanjutnya matriks IE dan matriks SWOT, hingga tahap terakhir menggunakan QSPM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing yang tepat digunakan oleh Meditest adalah strategi penetrasi pasar. Kegiatan pemasaran dan promosi perlu lebih digencarkan oleh Meditest, terutama menggunakan media sosial populer sehingga Meditest lebih banyak dikenal orang banyak secara umum. Serta perlu dipertimbangkan untuk memperbarui perlengkapan lab yang dirasa kuno menjadi perlengkapan dengan teknologi terbaru sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan pada pasien.

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

ABSTRACT

Meditest is a clinical laboratory located in South Semarang. This area is a strategic location because it is close to and connected directly into the central area of the city of Semarang. However, in the last three years, number of patients visiting Meditest declined, thus affecting to decreasing revenue. This research aims to formulate competitive strategy for Meditest based on definition by Fred R. David.

The data used on this research is primary type, gathered by interviewing those responsible to Meditest's operational activity, such as owner of Meditest, manager, procurement division, marketing division, and lab analyst. Then, the data is processed, beginning from first step using external factor analysis and internal factor analysis, next steps are IE matrix and SWOT matrix, and the final step is QSPM.

Result of the research shows that the suitable strategy used by Meditest is market penetration. Marketing and promotion need to be more intense and frequently, especially using popular social media platform so that it makes Meditest to be more known by general public. Also, need to be considered to update several lab equipments that felt dated, replaced with equipments with latest technology, so that those will improve service quality to patients.

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

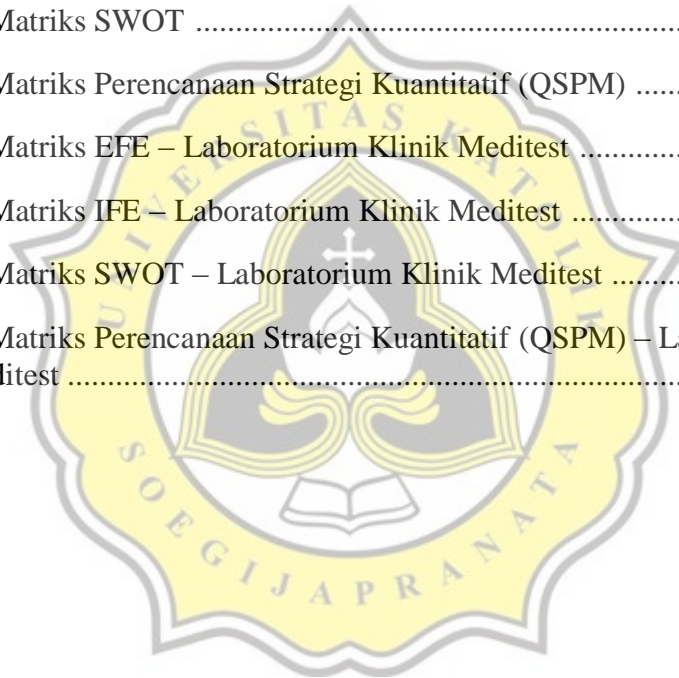
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.3.1. Tujuan Penelitian	9
1.3.2. Manfaat Penelitian	9
BAB II. LANDASAN TEORI	
2.1. Manajemen Strategis	10
2.2. Strategi Bersaing	12
2.2.1. Strategi Integratif	13
2.2.2. Strategi Intensif	15
2.2.3. Strategi Diversifikasi	17
2.2.4. Strategi Defensif	19
2.3. Pengamatan Lingkungan	21
2.3.1. Lingkungan Eksternal	21
2.3.2. Lingkungan Internal	22
2.3.3. Analisis SWOT	23
2.4. Perumusan Strategi	24
2.4.1. Matriks EFE dan IFE	26
2.4.2. Matriks IE (Internal-Eksternal)	26
2.4.3. Matriks SWOT	27

2.4.4. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)	28
2.5. Penelitian Terdahulu	28
2.6. Kerangka Pemikiran	30
2.7. Definisi Operasional	31
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Obyek dan Lokasi Penelitian	33
3.2. Jenis dan Sumber Data	33
3.3. Metode Pengumpulan Data	33
3.4. Teknik Analisis Data	36
3.4.1. Analisis Lingkungan Eksternal dengan Matriks EFE	36
3.4.2. Analisis Lingkungan Internal dengan Matriks IFE	38
3.4.3. Pembuatan Matriks IE	40
3.4.4. Pembuatan Matriks SWOT	41
3.4.5. Pembuatan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)	43
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Profil Perusahaan	46
4.2. Hasil dan Analisis	49
4.2.1. Analisis Lingkungan Eksternal	49
4.2.2. Analisis Lingkungan Internal	53
4.2.3. Matriks Internal-Eksternal (IE)	56
4.2.4. Matriks SWOT	57
4.2.5. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)	59
4.3. Implikasi Manajemen	65
BAB V. PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Laboratorium Klinik Swasta di Kota Semarang, 2011-2016	5
Tabel 1.2 Fluktuasi Data Kunjungan Pasien Meditest, Periode 2012-2019	8
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1 Teknik Pengumpulan Data	35
Tabel 3.2 Matriks EFE	38
Tabel 3.3 Matriks IFE	40
Tabel 3.4 Matriks SWOT	42
Tabel 3.5 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)	45
Tabel 4.1 Matriks EFE – Laboratorium Klinik Meditest	52
Tabel 4.2 Matriks IFE – Laboratorium Klinik Meditest	56
Tabel 4.3 Matriks SWOT – Laboratorium Klinik Meditest	58
Tabel 4.4 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM) – Laboratorium Klinik Meditest	59



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	30
Gambar 3.1 Matriks Internal-Eksternal (IE)	41
Gambar 4.1 Bagan Organisasi Meditest	47
Gambar 4.2 Matriks IE – Laboratorium Klinik Meditest	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara Prasurvei dengan Manajer	74
Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara	76
Lampiran 3. Pembobotan Data Matriks EFE Meditest	77
Lampiran 4. Pembobotan Data Matriks IFE Meditest	78
Lampiran 5. Transkrip Wawancara dengan Pimpinan Meditest (Pmp)	79
Lampiran 6. Transkrip Wawancara dengan Manajer (M)	84
Lampiran 7. Transkrip Wawancara dengan Bag. Pengadaan (BL)	88
Lampiran 8. Transkrip Wawancara dengan Analis 1 (A1)	92
Lampiran 9. Transkrip Wawancara dengan Analis 2 & 3 (A2 & A3)	94
Lampiran 10. Transkrip Wawancara dengan Bag. Pemasaran (Pmsr)	99
Lampiran 11. Foto Laboratorium Klinik Meditest	102

