



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/N/2020

Analisis Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Melvin Jeremia

2016320071

Bandung

2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Melvin Jeremia

2016320071

Bandung

2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Melvin Jeremia

2016320071

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Melvin Jeremia
Nomor Pokok : 2016320071
Judul : Analisis Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 28 Juli 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji
Ketua sidang merangkap anggota
Dr. James R. Situmorang, Drs., M.M.

: 

Pembimbing
Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

: 

Anggota
Dr. Rulyusa Praktiko, S.AB., M.S.E

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Melvin Jeremia

NPM : 2016320071

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, dituliskan sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 14 Juli 2020



Melvin Jeremia

ABSTRAK

Nama : Melvin Jeremia
NPM : 2016320071
Judul : Analisi Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis

Kesehatan tubuh seseorang merupakan hal yang penting karena jika kita sakit maka kita tidak dapat beraktivitas dengan baik untuk mengobatinya kita dapat mengunjungi Rumah Sakit, Puskesmas dan Klinik. Keterbatasan akan Rumah Sakit dan Puskesmas yang sedikit khususnya di Kabupaten-Kabupaten di Indonesia membuat klinik menjadi salah satu solusi masyarakat maka CV. Jasa Manggis membuat sebuah lini usaha yaitu klinik jasa kesehatan “Rumah Sehat Manggis” yang didalamnya merupakan perpaduan dari jasa pijat, kesehatan dan klinik itu sendiri. Konsep yang ditawarkan Rumah Sehat Manggis sangat berbeda dengan jasa pijat lainnya yang kebanyakan menawarkan jasa pijat hanya untuk hiburan dan relaksasi semata tanpa mementingkan kesehatan konsumennya.

Oleh karena itu, melalui penelitian ini, peneliti ingin mengetahui strategi diferensiasi yang telah diterapkan oleh Klinik Rumah Sehat Manggis selama ini, serta akan dianalisis kembali strategi bersaing tersebut melalui analisis internal dan eksternal. Kemudian akan dievaluasi jika strategi tersebut masih efektif maka akan terus dijalankan dengan beberapa catatan tetapi jika belum efektif maka akan diberikan rekomendasi strategi bersaing baru untuk perusahaan di masa yang akan datang. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analitis dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan metode penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara terstruktur, observasi dan studi dokumen. Data kemudian akan dianalisis menggunakan analisis internal yaitu Rantai Nilai. Adapun analisis eksternal menggunakan PESTEL, dan *Porter’s Five Forces*.

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi diferensiasi yang digunakan oleh Klinik Rumah Sehat Manggis selama ini, terlalu fokus kepada penerapan diferensiasi keluar perusahaan saja tetapi tidak ke dalam perusahaan dengan membuat pengelolaan management yang cenderung sama dengan para kompetitor lainnya. Sementara itu, untuk strategi yang akan datang berdasarkan analisis dan SWOT matriks, peneliti menyarankan *Focused Differentiation Strategy* agar lebih fokus kepada pelayanan sehingga semakin banyak orang dewasa sadar akan pentingnya kesehatan tubuh diri sendiri. Sehingga melalui *Focused Differentiation Strategy* ini perusahaan dapat memperkuat posisinya dalam persaingan di bidang industri khususnya jasa pijat kesehatan.

Kata Kunci : Jasa Pijat Kesehatan, Strategi Bersaing, Strategi Diferensiasi, Efektivitas, Analisis Internal & Eksternal, Matriks SWOT.

ABSTRACT

Name : Melvin Jeremia

NPM : 2016320071

Title : Analysis Differentiation Strategy of Clinic Rumah Sehat Manggis

The health of the human body is crucial because when humans get ill then we could not do our activities well to treat it we can visit hospitals, health centers, and clinics. The limited limitations on hospitals and health centers, especially in regencies in Indonesia, make clinics a community solution, so CV. Jasa Manggis creates a business line in the health service clinic "Rumah Sehat Manggis", which is a combination of massage services, health, and the health clinic itself. The concept offered by the Rumah Sehat Manggis is different from other massage services, most of the competitors only offered massage services for entertainment and relaxation sensations without regard to the health of their consumers.

Therefore, through this study, researchers want to find out the differentiation strategies that have been applied by Clinic Rumah Sehat Manggis so far, and will be analyzed again the competitive strategy through internal and external analysis. Then it will be evaluated if the strategy is still effective it will continue to run with some notes but if it has not been effective it will be given a new competitive strategy recommendation for the company in the future. This research is a descriptive-analytical study with a qualitative approach and uses case study research methods. Data collection was carried out by structured interviews, observation, and document study methods. The data will be analyzed using internal analysis, which is the Value Chain. The external analysis uses PESTEL, and *Porter's Five Forces*.

This research shows that Clinic Rumah Sehat Manggis use the differentiation strategy that so far has been too focused on the application of differentiation outside the company but not inside the company by making management that tends to be the same as other competitors. Meanwhile, for the future strategies based on SWOT matrix and analysis, the researchers suggest Focused Differentiation Strategy in services and by then more customers will be aware of the importance of their health. Through this Focused Differentiation Strategy, company strengthen its position in competition in the industry, especially health massage services.

Keywords: Health Massage Services, Competitive Strategies, Differentiation Strategies, Effectiveness, Internal & External Analysis, SWOT Matrix.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Kristus, karena kasih dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dari awal pembuatan, proses hingga skripsi ini dapat peneliti selesaikan dengan baik. Atas berkat-Nya juga peneliti dapat mengumpulkan data-data yang mendukung penelitian ini. Penulisan skripsi ini dibuat dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam jenjang pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Judul dari skripsi ini adalah “Analisis Strategi Diferensiasi Klinik Rumah Sehat Manggis”. Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah dibantu oleh banyaknya bimbingan, bantuan, serta semangat dan dukungan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan inilah penulis ingin memberikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Mangadar Situmorang, Ph.D. sebagai Rektor Universitas Katolik Parahyangan.
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
3. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. sebagai Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan

4. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M. sebagai dosen pembimbing skripsi penulis yang senantiasa sabar dan bersedia meluangkan waktunya dalam membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih Bu Jane atas segala kesabaran, waktu, tenaga, serta ilmu yang diberikan selama membimbing peneliti menyelesaikan skripsi ini.
5. Kedua orang tua penulis yang turut memberikan semangat dan doa kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Serta adik- adik penulis yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.
6. Kepada seluruh keluarga besar penulis yang selalu mendukung dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi.
7. Kepada pacar dan sahabat penulis, Angelica Fiona dan Michael Sandy Lim, terima kasih selalu memberikan tawa, dukungan, bantuan dan semangat dalam segala bentuk kepada penulis dalam menjalankan perkuliahan maupun penulisan skripsi ini.
8. Kepada CV. Jasa Manggis yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di perusahaannya.
9. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Bisnis, Ibu Bano, Ci Shelvi, Ci Dian, Ci Yosefa, Bang Alto dan Ci Fiona, yang telah memberikan ilmu melalui pengajarannya kepada peneliti selama perkuliahan dan juga memberikan berbagai kesempatan kepada peneliti sehingga dapat terus berkembang menjadi mahasiswa bisnis yang lebih baik.

10. Kepada kakak Rohani, Ko Yosef Yunawan dan Ko Steve Andrew, yang selalu memberikan doa, support, arahan dan waktu serta selalu membimbing penulis menjadi pribadi yang lebih baik lagi dan bisa selalu dekat dengan Tuhan Yesus.
11. Teman seperjuangan skripsi dan pembimbing, khususnya Ignatius Bayu dan Vani Dwi. Terima kasih atas bantuannya dan dukungan moral kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Kepada seluruh teman dan sahabat penulis yang selalu membuat keceriaan dalam perjalanan penulis selama perkuliahan, yaitu Violentisca Hermanto, Jeremy Billian, Brigitta Natalie, Ignatius Henry, Syerly Novani, Darren Syamputra, Verra Tania, Dandy Ramadhan, Vivian Susanto, Ricky Kurnia, Felicia Ebelin, Kevin Pandoyo, Sesilia Kenny, Jeremy Kristian, Nadya Alyssa, Nadya Purnama, Albert Septhian, Jesslyn Kalonika, Gianni Adela.
13. Kepada teman-teman Unpar Alligator Basketball yang memberikan kesempatan, waktu dan tenaga bersama penulis dalam berjuang di setiap kompetisi, yaitu Ko Daniel, Ka Hendra, Bilal, Mario, Stefan, Julian, Kevin Dwitama, Kevin Fernando, Kevin Aditya, Garry, Abew, Edsel, Vito, Fadhil, Gio, Hari, Adit, Rio, Arden, Christy, Jeany, Juliana Zhang, Michelle, Tita dan Cecil.
14. Kepada teman-teman Unpar Ambassador yang menjadi partner selama penulis membantu mempromosikan UNPAR, yaitu Ko Sofyan, Ka Mamet, Kiki, Andrea Puspita, Niko, Mirelle, Irene, Cakra, Sean, Jevon, Jhon, Evan, William Leonardo, Flo, Yere, Joseph, Biaggi.

15. Kepada Pa Budi selaku Satpam Gedung 3 yang selalu bercengkrama dengan penulis dan pihak-pihak lain di kampus yang sudah membuat masa perkuliahan lebih berwarna, seru dan berkesan dibandingkan sebelumnya.
16. Dan kepada seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam membantu penulis penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu oleh penulis.

Bandung, 13 Juli 2020



Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Kerangka Pemikiran	6
BAB 2 LANDASAN TEORI	10
2.1 Strategi	10
2.1.1 Pengertian Strategi	10
2.1.2 Tingkatan Strategi	11
2.2 Manajemen Strategi	12
2.2.1 Pengertian Manajemen strategi	12
2.2.2 Tahapan Manajemen Strategi	13
2.2.3 Analisis Internal dan Eksternal	14
2.2.3.1 Analisis Internal	14
2.2.3.1.1 Analisis SWOT	14
2.2.3.1.1.1 Matriks SWOT	16
2.2.3.1.2 Analisis Rantai Nilai (<i>Value Chain</i>)	17
2.2.3.2 Analisis Eksternal	20
2.2.3.2.1 Analisis PESTLE (Makro)	20
2.2.3.2.2 Analisis Porter's 5 Forces (Mikro)	23
2.3 Strategi Generik	28

2.3.1 Strategi Generik Klasik Micheal Porter	28
2.3.1.1 Strategi Kepemimpinan Biaya (<i>Overall Cost Leadership</i>).....	29
2.3.1.2 Diferensiasi (<i>Differentiation</i>)	30
2.3.1.3 Fokus (<i>Focus Strategy</i>)	30
2.3.2 Strategi Generik Modifikasi Micheal Porter	31
2.3.2.1 Overall Low - Cost Provider Strategy.....	32
2.3.2.2 Broad Differentiation Strategy	32
2.3.2.3 Focused Low - Cost Strategy	32
2.3.2.4 Focused Differentiation Strategy	33
2.3.2.5 Best Cost Provider.....	33
2.4 Strategi Diferensiasi	34
2.4.1 Karakteristik Strategi Diferensiasi	34
2.5 Efektivitas	35
2.5.1 Pengertian Efektivitas	35
2.5.2 Ukuran Efektivitas	36
2.6 Penelitian Terdahulu	38
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	41
3.1 Jenis Penelitian.....	41
3.2 Metode Penelitian.....	41
3.3 Protokol Studi	42
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.5 Sumber Data.....	46
3.6 Teknik Analisa Data.....	47
3.7 Model Penelitian	49
BAB 4 OBJEK PENELITIAN	50
4.1 Profil Perusahaan	50
4.2 Sejarah Perusahaan.....	50
4.3 Target Market dan Tujuan Perusahaan	53
4.4 Prinsip Perusahaan	54
4.5 Aktivitas Perusahaan.....	56

4.5.1	Jasa Pijat Kesehatan	57
4.6	Struktur Organisasi	62
4.7	Peran Masing-masing Jabatan.....	62
4.7.1	Pemimpin (CEO).....	62
4.7.2	Wakil Pemimpin	63
4.7.3	Manajer Promosi dan Pengembangan.....	63
4.7.4	Manajer Keuangan	63
4.7.5	Manajer GA (Umum).....	64
4.7.6	Manajer Operasional	64
4.7.7	Jasa (Terapis)	64
4.7.8	Cafeteria	65
BAB 5	PEMBAHASAN	66
5.1	Strategi yang Digunakan Perusahaan Selama Ini.....	67
5.2	Efektifitas Strategi Diferensiasi	73
5.2.1	Target Pasar.....	73
5.2.2	Tujuan Jangka Panjang	79
5.3	Rancangan Strategi Yang Akan Datang.....	82
5.3.1	Analisis Internal (<i>Rantai Nilai</i>).....	82
5.3.1.1	Kegiatan Utama (<i>Primary</i>)	83
5.3.1.2	Kegiatan Pendukung (<i>Secondary</i>)	87
5.3.2	Analisis Eksternal (<i>PESTLE & Porter's 5 Forces</i>)	91
5.3.2.1	PESTLE	92
5.3.2.2	Porter's 5 Forces	98
5.3.3	Analisis SWOT dan Matriks SWOT.....	102
5.3.3.1	Analisis SWOT	102
5.3.3.2	Matrik SWOT	116
BAB 6	KESIMPULAN DAN SARAN.....	122
6.1	Kesimpulan	122
6.2	Saran.....	124
DAFTAR PUSTAKA	126

LAMPIRAN INTERVIEW GUIDE 128

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Fasilitas Kesehatan di Kabupaten Bandung Barat, 2015	1
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Protokol Studi	42
Tabel 5.1 Matriks SWOT	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tahapan Manajemen Strategi.....	14
Gambar 2.2 Matriks SWOT	17
Gambar 2.3 Gambar Skema Rantai Nilai.....	18
Gambar 2.4 Porter’s Five Forces Model	23
Gambar 2.5 Strategi Generik Klasik Micheal Porter	29
Gambar 2.6 Strategi Generik Modifikasi Micheal Porter	31
Gambar 3.1 Model Penelitian	49
Gambar 4.1 Logo Rumah Sehat Manggis	50
Gambar 4.2 Rumah Sehat Manggis Lembang	51
Gambar 4.3 Aktivitas Perusahaan CV. Jasa Manggis.....	56
Gambar 4.4 Cover Buku Menu Kesehatan Rumah Sehat Manggis	57
Gambar 4.5 Menu produk jasa kehatan Rumah Sehat Manggis	58
Gambar 4.6 Photo Ruangan Perempuan dan Laki-Laki yang dipisah	60
Gambar 4.7 Kondisi Ruangan Terapis Pria	61
Gambar 4.8 Kondisi Ruangan Terapis Perempuan	61
Gambar 4.9 Struktur Organisasi CV. Jasa Manggis	62
Gambar 5.1 Persentase Usia Pengunjung Rumah Sehat Manggis Usia Tahun 2019.....	74
Gambar 5.2 Penjualan Jasa Pijat Kesehatan Rumah Sehat Manggis pada Januari 2019 hingga Desember 2019.....	76
Gambar 5.3 Rumah Sehat Manggis Google.....	87
Gambar 5.4 Pengeluaran konsumsi rumah tangga dari tahun 2010 – 2019	93

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kesehatan tubuh merupakan suatu yang penting bagi setiap manusia karena jika badan kita sehat maka kita dapat melakukan berbagai aktivitas tanpa adanya hambatan (sakit). Seperti yang dicatat pada Undang-Undang No.23 Tahun 1992, kesehatan merupakan keadaan sejahtera dari badan, jiwa dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup secara sosial dan ekonomis. Berarti benar jika tubuh kita sehat maka dapat melakukan berbagai kegiatan secara produktif seperti bekerja untuk mencari nafkah dan juga dapat bersosialisasi dengan orang lain. Jika kesehatan kita turun maka kita dapat merawat kesehatan tersebut dengan pergi ke klinik kesehatan, posyandu dan rumah sakit.

Tabel 1.1 Fasilitas Kesehatan di Kabupaten Bandung Barat, 2015

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung Barat

Banyaknya Fasilitas Kesehatan di Kabupaten Bandung Barat, 2015
Number Public Health Facilities in Bandung Barat Regency, 2015

Tahun Years	Rumah Sakit Hospitals	Puskesmas Public Health Centre	Posyandu Integrated Health Post Service	Apotek Drug Store	Rumah Bersalin Maternity House	Praktek Bidan Midwife Practice Place
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Rongga	0	1	100	2	2	4
Gununghalu	1	2	107	3	2	19
Sindangkerta	0	2	110	3	0	28
Cililin	1	2	129	9	2	23
Cihampelas	0	2	90	6	4	16
Cipongkor	0	2	124	1	0	15
Batujajar	0	1	115	7	4	24
Saguling	0	1	53	0	0	10
Cipatat	0	3	227	4	2	20
Padalarang	2	3	212	12	18	32
Ngamprah	2	3	139	20	6	37
Parongpong	0	1	118	9	6	24
Lembang	1	4	222	13	6	54
Cisarua	1	2	87	0	0	6
Cikalongwetan	0	2	197	6	0	29
Cipeundeuy	1	2	146	0	2	29
Jumlah / Total	9	33	2.176	95	54	370

Pada tabel diatas memperlihatkan bahwa pada beberapa kabupaten di Indonesia masih sedikit terdapat rumah sakit, maka dari itu sebagai solusinya masyarakat dapat mengunjungi klinik-klinik kesehatan untuk menjaga kesehatan tubuhnya. Salah satu klinik kesehatan yang akan dibahas terdapat di Kota Lembang tepatnya Kabupaten Bandung Barat yang hanya memiliki 1 rumah sakit dan 4 puskesmas. Klinik tersebut merupakan klinik kesehatan pijat, dimana klinik kesehatan ini dalam proses perawatan kesehatan tubuhnya dengan melakukan pijat-pijatan secara tradisional dan profesional pada bagian tubuh tertentu. Perawatan kesehatan tubuhnya juga berbeda-beda di sesuai dengan keluhan konsumen, ada yang ingin menghilangkan sebuah penyakit dan ada juga yang hanya ingin melepas kelelahan. Kebanyakan masyarakat Indonesia khusus di kabupaten lebih memilih klinik kesehatan pijat karena dianggap lebih murah dibandingkan rumah sakit, efek pijatannya bisa langsung dapat dirasakan oleh tubuh dan juga dapat menyembuhkan penyakit.

Nama klinik kesehatan pijat ini adalah Rumah Sehat Manggis dibawah perusahaan CV. Jasa Manggis yang bergerak dalam lini jasa pijat kesehatan dan penjualan produk obat herbal, yang fokus utamanya kepada pelayanan jasa pijat kesehatan yang bertujuan untuk memberikan kesembuhan bagi setiap konsumennya. Perusahaan ini terletak di Jalan Bhayangkara no. 91, Lembang yang telah memulai bisnis dari tahun 2016, nama dari Rumah Sehat Manggis yang terinspirasi dari penjualan produk obat herbal berupa minuman dari ekstrak kulit manggis yang sebelumnya dilakukan oleh pemilik dan kemudian merambah kepada bisnis jasa pijat kesehatan. Pendiri sekaligus pemilik dari CV. Jasa Manggis memiliki visi untuk mendirikan sebuah klinik kesehatan yang terdapat pelayanan jasa pijat namun juga menjual produk-produk obat herbal

sehingga masyarakat dapat memperoleh kesembuhan secara fisik dari luar melalui pijatan kesehatan dan dari dalam dari obat-obatan herbal yang dikonsumsi.

Klinik Pijat Kesehatan ini dimulai dengan 3 terapis yang sudah profesional, kemudian merekrut beberapa pegawai dari warga sekitar dan sekarang sudah terdapat 8 terapis terdiri dari 3 terapis laki-laki dan 5 terapis perempuan yang sudah ahli dalam jasa pijat kesehatan ini. Dengan berkembangnya Kota Lembang juga membuat beberapa pesaing yang sejenis bermunculan seperti “Shiatsu Mitra Seli” yang terletak 2 km dari Rumah Sehat Manggis menawarkan produk pijat tradisional ala Jepang tujuannya untuk refreshing para konsumennya yang dikhususkan untuk para wisatawan yang sedang berkunjung ke Lembang. Sehingga Rumah Jasa Manggis juga harus melakukan beberapa strategi bisnis yang berbeda dan juga inovasi khususnya pada produk yang ditawarkan agar dapat terus bertahan di dalam bisnis pijat kesehatan ini. Salah satu yang dilakukan oleh Rumah Sehat Manggis sebagai sebuah inovasi produk adalah dengan setiap tahunnya selalu melakukan *launching new product* yang memiliki konsep berbeda-beda seperti tahun 2017 yaitu paket “*Balinese*” yang didalamnya memperpadukan antar pijat tradisional Bali yang baik untuk kesehatan dengan rempah-rempah khas Bali yang wangi ketika digunakan pada tubuh.

Walaupun Rumah Sehat Manggis selalu melakukan inovasi pada produknya maupun segmen bisnisnya yang berbeda dengan para pesaing lainnya. Tetapi rata-rata jumlah konsumen Rumah Sehat Manggis yang melakukan jasa pijat kesehatan pada 2019 per harinya hanya 4 sampai 7 orang bahkan pada hari biasa seperti senin sampai kamis hanya 1 -3 orang saja. Berarti strategi yang dilakukan oleh perusahaan selama ini belum cukup efektif dijalankan oleh perusahaan maka dari itu penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai strategi diferensiasi

maupun seberapa efektifkah strategi tersebut di implementasikan oleh perusahaan selama ini. Jika strategi tersebut tidak efektif setelah dilakukan analisis secara mendalam, maka penelitian ini akan memberikan rekomendasi strategi apa yang cocok digunakan bagi Klinik Rumah Sehat Manggis untuk dapat membantu keberlangsungan perusahaan agar dapat terus bertahan dari para kompetitornya dan membantu memajukan perusahaan kedepannya. Adapun judul atau topik yang diambil dalam penyusunan proposal ini adalah “Strategi Bersaing pada Klinik Rumah Sehat Manggis”.

1.2 Identifikasi Masalah

CV. Jasa Manggis adalah salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa pelayanan pijat yang terletak di Kota Lembang yang selama ini telah menerapkan strategi diferensiasi dalam menjalankan perusahaannya. Saat ini juga muncul beberapa pesaing baru dibidang jasa pijat di Kota Lembang dimana kebanyakan para kompetitornya menawarkan pijat yang ditujukan untuk memenuhi pasar wisatawan yang ingin refreshing atau hiburan semata. Hal tersebut membuat persaingan semakin ketat sehingga perusahaan memerlukan beberapa strategi-strategi lain yang berbeda untuk dapat terus berinovasi agar dapat unggul daripada para kompetitor barunya. Strategi bersaing ini bukan hanya fokus kepada para kompetitornya melainkan juga strategi ke dalam perusahaannya sehingga menjadikan Klinik Rumah Sehat Manggis unggul didalam dan diluar perusahaan.

Melihat fenomena diatas dengan demikian rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Seberapa efektifkah strategi diferensiasi yang selama ini diterapkan oleh Klinik Rumah Sehat Manggis?

2. Bagaimana pengimplementasian strategi diferensiasi tersebut selama ini?
3. Apa rancangan strategi yang dapat diterapkan oleh Klinik Rumah Sehat Manggis di masa yang akan datang?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah mencari jawaban bagi setiap permasalahan dan juga agar penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan lain yang mirip atau sejenis dengan CV. Jasa Manggis.

Maka sesuai dengan pokok-pokok permasalahan yang ada, tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa efektifkah strategi diferensiasi yang selama ini dilakukan oleh Klinik Rumah Sehat Manggis dalam menjalankan usahanya selama ini.
2. Untuk mengetahui apakah pengimplementasian strategi diferensiasi tersebut masih efektif atau tidak untuk perusahaan.
3. Untuk mengetahui rancangan strategi bersaing yang tepat untuk perusahaan di masa mendatang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan dengan ditulisnya penelitian ini dapat berguna bagi perusahaan yang diteliti, pihak yang memerlukan, maupun penulis sendiri.

Adapun harapan penulis:

- Bagi Perusahaan :

- Hasil penelitian ini berguna membantu perusahaan atau pelaku bisnis sejenis untuk mengevaluasi kembali strategi bersaingnya selama ini, serta dapat menyusun strategi bersaing bisnisnya dalam jangka panjang untuk dapat terus mengembangkan perusahaan dan membangun inovasi-inovasi baru sehingga dapat memajukan perusahaan.
- Bagi Pihak yang Memerlukan :
 - Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak lain atau penelitian yang sejenis sebagai sebuah acuan yang berisi ilmu, pembelajaran dan informasi khususnya dalam bisnis jasa pijat kesehatan.
- Bagi Penulis :
 - Hasil penelitian ini berguna memperluas wawasan, pengalaman serta ilmu-ilmu nyata dalam menjalankan sebuah bisnis khususnya bisnis jasa pijat kesehatan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam proses perancangan strategi bersaing untuk Klinik Rumah Sehat Manggis, penulis akan melakukan analisis terlebih dahulu mengenai strategi diferensiasi yang digunakan oleh perusahaan selama ini. Kemudian setelah didapatkan rancangannya, baru akan dievaluasi kembali strategi tersebut dengan melihat seberapa efektifkah pengimplementasian strategi diferensiasi yang dilakukan oleh perusahaan selama ini. Jika kurang efektif maka akan dibuatkan sebuah rancangan strategi baru bagi perusahaan tetapi jika sudah efektif maka akan terus dilakukan dengan beberapa penyempurnaan dari beberapa sektor strategi tersebut yang belum terlalu efektif. Hasil dari evaluasi dan rancangan strategi tersebut maka akan

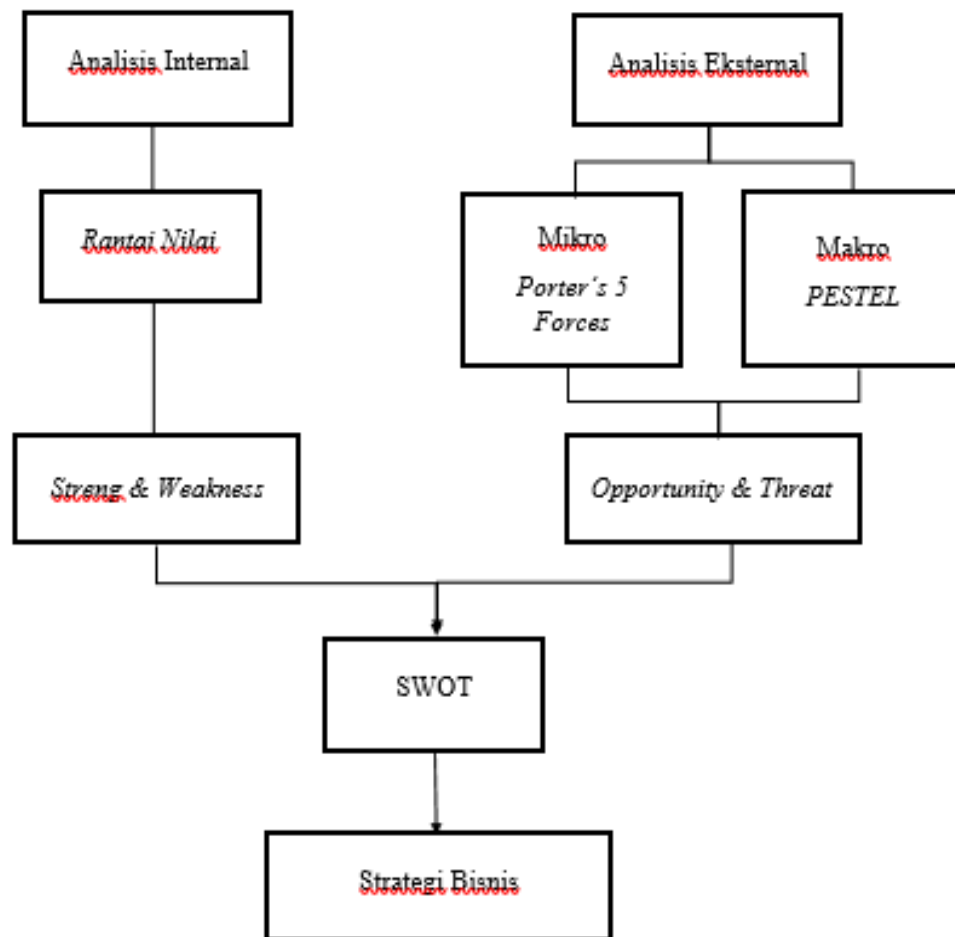
menghasilkan sebuah rancangan strategi bersaing baru yang tepat untuk Klinik Rumah Sehat Manggis dimasa yang akan datang.

Dalam menganalisis strategi diferensiasi yang digunakan oleh perusahaan selama ini, akan menggunakan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Analisis Internal ini memiliki tujuan untuk membantu proses pengembangan perusahaan kedepannya. Sedangkan analisis eksternal memiliki tujuan untuk dapat melihat peluang-peluang baru serta ancaman yang bisa didapatkan dari luar perusahaan, dimana bisa menjadi bahan pertimbangan bagi Klinik Rumah Sehat Manggis ke depannya. Jika hal tersebut telah dianalisa, disusun dan dijabarkan secara terstruktur maka akan dilihat secara efektif dan optimal ke dalam perusahaan sehingga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Untuk mengamati kedua analisis tersebut, maka diperlukan pemahaman yang tepat sehingga mendapatkan keunggulan strategi bersaing yang tepat bagi perusahaan. Faktor-faktor yang berada di dalam lingkungan internal jika diuraikan terdiri dari kegiatan utama (*Primary*) dan kegiatan pendukung (*Secondary*). Sedangkan dalam analisis eksternal jika diuraikan terdiri dari analisis eksternal makro dan mikro. Analisis Eksternal Makro diuraikan menjadi PESTEL yang terdiri dari *Politic, Economic, Social, Technology, Environmental, Legal*. PESTEL ini merupakan alat bantu bagi perusahaan dalam melihat seberapa besar pengaruh lingkungan eksternal perusahaan dan menjadi bahan pertimbangan ketika perusahaan akan membuka rute baru untuk target pasar baru. Analisis Eksternal Mikro sendiri diuraikan menjadi *Porter's 5 Forces* yang terdiri dari *Threat of New Entry (Ancaman Pendatang Baru)*, *Intensity of Rivalry Among Existing Competitors (Persaingan Antar Perusahaan Sejenis)*, *Pressure from Substitute Products and Services (Ancaman Produk Pengganti)*, *Bargaining Power of Buyers*

(Kekuatan Tawar Menawar Konsumen), *Bargaining Power of Suppliers* (Kekuatan Tawar Menawar Pemasok). *Porter's 5 Forces* ini merupakan alat bantu bagi perusahaan untuk memahami kekuatan perusahaan kita dalam menghadapi para persaingan di dunia bisnis khususnya jasa pijat kesehatan. Sehingga pada akhirnya perusahaan dapat mengetahui kekuatan posisi persaingan perusahaan saat ini dan juga kekuatan posisi persaingan yang terjadi pada industri tersebut.

Dari hasil analisis diatas telah diuraikan, bahwa hasil dari analisis dan penelitian tersebut akan menghasilkan sebuah rancangan strategi bisnis untuk membantu perusahaan dalam menyusun strategi apa yang tepat dalam mengembangkan usaha perusahaan tersebut.



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran