

Strategi Operasional Pada Perencanaan Bisnis Klinik Delka

Ellys Mawanti Silalahi^{1*}, Tantri Yanuar Rahmat Syah², Dimas Angga Negoro³, Ketut Sunaryanto⁴

^{1,2,3,4}Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

Email: ¹rhie_a2003@gmail.com, ²ceritaria0101@gmail.com

Email Penulis Korespondensi: rhie_a2003@gmail.com

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi operasional yang optimal dalam perencanaan bisnis Klinik Delka, sebuah klinik yang didirikan untuk menyediakan layanan kesehatan khusus bagi penderita diabetes. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif, dengan menggabungkan survei, wawancara mendalam, dan analisis data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi operasional yang efektif memainkan peran kunci dalam memastikan efisiensi dan kualitas layanan di Klinik Delka. Beberapa faktor penting yang diidentifikasi mencakup pemilihan lokasi klinik yang strategis, pengelolaan alur kerja yang efisien, penggunaan teknologi informasi untuk manajemen pasien, dan pelatihan serta pengembangan staf medis. Strategi operasional yang diusulkan meliputi implementasi sistem manajemen klinik berbasis teknologi untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan pemantauan pasien, serta penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang ketat untuk menjaga kualitas layanan. Selain itu, pengembangan program pelatihan berkelanjutan bagi tenaga medis dan staf pendukung juga dianggap krusial untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja.

Kata Kunci : Manajemen Operasional, Klinik Diabetes, Bisnis Plan

Abstract: This research aims to analyze optimal operational strategies in the business planning of the Delka Clinic, a clinic established to provide special health services for diabetes sufferers. The approach used in this research is qualitative and quantitative, combining surveys, in-depth interviews and secondary data analysis. The research results show that effective operational strategies play a key role in ensuring efficiency and quality of service at the Delka Clinic. Some of the important factors identified include strategic selection of clinic locations, efficient workflow management, use of information technology for patient management, and training and development of medical staff. The proposed operational strategy includes the implementation of a technology-based clinic management system to increase administrative efficiency and patient monitoring, as well as the implementation of strict standard operating procedures (SOP) to maintain service quality. Apart from that, the development of continuous training programs for medical personnel and support staff is also considered crucial to improve competency and performance.

Keywords : Operational Management, Diabetes Clinic, Business Plan

1. PENDAHULUAN

Penderita diabetes melitus (DM) terus meningkat setiap tahun, menjadikannya masalah yang sangat mengkhawatirkan di seluruh dunia. Menurut International Diabetes Federation (IDF) Diabetes Atlas Oktober 2021, lebih dari setengah miliar orang di seluruh dunia menderita diabetes mellitus (DM). Ini berarti satu dari sepuluh orang dewasa menderita DM. Diproyeksikan bahwa jumlah penderita DM akan terus meningkat, dengan perkiraan bahwa pada tahun 2030 akan ada 643 juta penderita DM dan pada tahun 2045 akan ada 783 juta penderita DM.

Penyakit DM merupakan penyakit metabolik kronis yang ditandai dengan hiperglikemia, peningkatan kadar glukosa dan gula darah serta peningkatan HbA1c lebih tinggi dari normal. Penyakit ini dapat disebabkan oleh kelainan sekresi insulin, gangguan kerja insulin, atau keduanya. Berdasarkan penyebabnya, DM dibagi menjadi empat kategori: DM tipe 1, DM tipe 2, DM gestasional, dan DM tipe lain. Untuk mendiagnosis diabetes mellitus, pemeriksaan laboratorium kadar gula darah biasanya melibatkan pemeriksaan gula darah sewaktu dan puasa, atau pemeriksaan HbA1c mungkin diperlukan dalam beberapa kasus.

Terjadinya peningkatan jumlah penderita DM di dunia diikuti juga dengan kenaikan jumlah penderita DM di Indonesia. Dalam 10 tahun, tercatat peningkatan jumlah penderita DM yang cukup signifikan dari sekitar 7,3 juta penderita DM di tahun 2011 meningkat menjadi sekitar 19,5 pada tahun 2021. Pada tahun 2022, penderita DM di Indonesia meningkat signifikan menjadi 26.782.721 orang (prevalensi 9,71%). Dengan menggunakan proksi didapatkan, prevalensi DM di provinsi DKI Jakarta sebesar 16,64% (1.777.128 orang penderita DM) dan prevalensi di wilayah Jakarta Pusat sebesar 20,65% (sejumlah 223.064 orang penderita DM).

Menurut data Badan Pusat Statistik atau BPS (2022) provinsi DKI Jakarta, kelompok kalangan atas di DKI Jakarta tahun 2022 sejumlah 2.135.990 orang. Berdasarkan proksi, didapatkan bahwa prevalensi DM tahun 2022 di Provinsi DKI Jakarta sebesar 16,64%, sehingga jumlah penderita DM kalangan atas di DKI Jakarta adalah 355.426 orang. Kalangan atas yang diambil oleh penulis berdasarkan data dari BPS 2022, masuk dalam kategori kepemimpinan (*manager*) dengan penghasilan rata-rata bersih adalah Rp. 13.777.405,- perbulan. Menurut Parlindungan (2014)

dinyatakan bahwa kelompok manajer kelas atas di DKI Jakarta paling banyak di usia 40 tahun – 49 tahun yaitu sebesar 15,34% sehingga hal ini menjadi potensi market penderita DM sejumlah 54.522 orang.

Pola makan yang tidak sehat, umumnya dianggap sebagai faktor utama meningkatnya jumlah penderita DM. Namun sesungguhnya ada banyak faktor lain yang terlibat, yang secara garis besar dibagi menjadi 2 faktor risiko penyebab penyakit DM, yaitu faktor resiko yang tidak dapat diubah dan faktor resiko yang dapat diubah. Faktor resiko yang tidak dapat diubah seperti usia lanjut dan memiliki keluarga yang mempunyai riwayat DM (genetik) sedangkan faktor resiko yang dapat diubah seperti kelebihan berat badan, pola makan yang tidak sehat, kurang berakfitas dan merokok (Kemenkes).

Faktor resiko yang dapat diubah artinya dengan menjaga berat badan yang seimbang, melakukan gaya hidup sehat seperti pola makan sehat, aktivitas fisik teratur dan tidak merokok bersamaan dengan intervensi farmakologis dengan obat anti hiperglikemia secara oral dan atau suntikan (Endokrinologi Indonesia, 2021). Data BPS tahun 2021 menyatakan bahwa rata-rata konsumsi gula putih penduduk Indonesia per kapita per minggu mencapai 1.123 gram, artinya satu orang mengonsumsi gula pasir sebanyak 160 gram perhari (sekitar 12 sendok makan perhari). Sedangkan Kemenkes RI menganjurkan idealnya konsumsi gula perhari sebanyak 50 gr sebaliknya WHO merekomendasikan hanya 25 gr per hari. Sehingga dapat disimpulkan bahwa konsumsi gula penduduk Indonesia 3 kali lebih tinggi dari anjuran Kemenkes atau 6 kali lebih tinggi dari rekomendasi WHO. Kondisi ini menunjukkan bahwa penduduk Indonesia sangat menyukai mengonsumsi makanan atau minuman yang manis dan hal ini menjadi faktor yang memicu meningkatnya jumlah penderita DM.

Pernyataan diatas didukung oleh data dari IDF Diabetes Atlas 10th yang menyatakan bahwa pada tahun 2021 jumlah orang terdiagnosa DM sebanyak 19.465.100 orang (31%) sedangkan jumlah orang yang orang tidak terdiagnosa DM dan dengan gangguan toleransi glukosa (orang tidak mengetahui kalau sudah menderita DM) adalah 43.953.800 orang (69%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa persentase orang yang orang tidak mengetahui kalau sudah menderita DM lebih besar dari pada persentase orang yang sudah terdiagnosa DM. Sehingga perawatan DM tidak cukup hanya dengan perawatan kuratif maupun rehabilitatif namun juga perlu untuk tindakan preventif dan promotif.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penatalaksanaan DM perlu dilakukan secara komprehensif dengan tujuan mencegah terjadinya DM ataupun tidak memperburuk DM dengan cara promotif, preventif, kuratif serta rehabilitatif. Deteksi dini sangat penting digiatkan pada kelompok yang berisiko tinggi terkena DM juga mempromosikan pentingnya pola hidup sehat, kedua hal ini merupakan cara yang efisien dan efektif untuk mencegah terjadinya penyakit DM. Upaya ini sejalan dengan pernyataan Wakil Menteri Kesehatan RI Dante Saksono Harbuwono bahwa “Diabetes bukan hanya mengobati soal gula darah saja. Ada jauh yang lebih penting yakni memberikan layanan kesehatan kepada penderita DM mulai dari hulu sampai hilir. Hulu dengan aktif melakukan kegiatan promotif preventif sedangkan hilir melakukan upaya maksimal bagi pengobatan penderita DM. Kalau kita bisa melakukan *access to diabetes care* lebih dini, harapan kita orang dengan diabetes bisa hidup normal, penyandang diabetes yang terkontrol diabetesnya bisa hidup lebih berkualitas dibandingkan mereka yang tidak terkendali diabetesnya”.

Berdasarkan data jumlah penderita DM di Indonesia maupun di Jakarta yang meningkat tidak sebanding dengan jumlah fasilitas pelayanan DM di Indonesia maupun di Jakarta. Fasilitas pelayanan DM di Indonesia saat ini hanya terdapat di kota-kota besar di pulau Sumatera, Jawa dan Bali sementara kasus DM sudah menyebar di seluruh Indonesia sehingga hal ini menjadi hambatan penderita DM untuk hidup berkualitas dan tetap produktif.

Keadaan ini menjadi peluang dan pertimbangan kami untuk membuat suatu klinik DM dengan pelayanan komprehensif meliputi pelayanan promotif, preventif, kuratif serta rehabilitatif. Aplikasi *Lean Artificial Intelligence* (AI) yang terintegrasi serta menggunakan peralatan dan teknologi yang mutakhir menjadi diferensiasi pada klinik kami terhadap klinik lain. Aplikasi *Lean AI* yang terintegrasi memberikan keuntungan khususnya dalam efisiensi waktu dan kenyamanan seperti penderita DM dapat melakukan pendaftaran dimana saja dan langsung terjadwal untuk konsultasi serta pemeriksaan gula darah tanpa rasa sakit, hasil yang *real time* dan akurat. Sistem ini secara langsung akan menyimpan hasil gula darah maupun data-data yang lain dalam *cloud* dan otomatis terkoneksi dengan klinik diabetes. Selain itu adanya prasarana dan sarana yang lengkap serta SDM yang kompeten dan profesional akan menciptakan pelayanan yang prima untuk penderita DM.

Perencanaan strategis yang terstruktur membantu organisasi mengidentifikasi peluang dan tantangan lebih awal, memungkinkan mereka untuk mempersiapkan respons yang tepat (Hu & Kee, 2022; Azadegan et al., 2020). Dengan kata lain, organisasi tersebut menjadi lebih mampu mencapai keunggulan kompetitif karena mampu beradaptasi dengan cepat dan berinovasi sesuai kebutuhan. Rencana strategis yang jelas juga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, karena seluruh anggota organisasi bergerak sejalan dalam mencapai tujuan bersama (Kabeyi, 2019; Qing & Kusairi, 2019; Madi Odeh et al., 2023). Oleh karena itu, mengembangkan dan menjalankan rencana strategis yang baik adalah langkah penting bagi organisasi yang ingin tetap relevan, berkelanjutan, dan bersaing dengan sukses dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Penelitian oleh Kwan (2023) mengeksplorasi strategi operasional yang efektif dalam industri klinik kecantikan. Hasilnya menunjukkan bahwa manajemen rantai pasokan yang efisien dan integrasi teknologi informasi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Namun, penelitian tersebut belum secara khusus mengeksplorasi konteks klinik kesehatan pra-pernikahan. Temuan-temuan penting dari literature menyoroti perlunya perencanaan bisnis yang terfokus dan strategi operasional yang



terkoordinasi. Dalam konteks kesehatan dan kecantikan, penelitian oleh (Wijaya, 2022) menunjukkan bahwa identifikasi pasar sasaran yang tepat dan diferensiasi layanan dapat menjadi kunci kesuksesan.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian adalah kualitatif deskriptif dimana difokuskan pada permasalahan atas dasar fakta yang dilakukan dengan cara pengamatan/observasi, wawancara, dan mempelajari dokumen-dokumen. Tahap-tahap dalam kegiatan ini adalah :

1. Studi literatur dilakukan dengan mencari literatur melalui jurnal, penelitian terdahulu, internet dan buku-buku tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.
2. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner tentang penilaian. Wawancara juga dilakukan dengan 46 sampel di RS Swasta di Jakarta Selatan. Selain itu dapat juga diperoleh dari literatur seperti: buku, media elektronik atau internet dan sumber-sumber yang mendukung penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Klinik Delka memberikan pelayanan yang berbeda dan akan menjadi solusi bagi penderita DM kalangan atas dengan mengusung inovasi melalui aplikasi *Lean AI*. Aplikasi *Lean AI* yang terintegrasi mendasari proses pelayanan mulai dari pendaftaran, penjadwalan konsultasi, data obat-obatan, data hasil pemeriksaan laboratorium, pemantauan pola makanan, informasi tentang diabetes yang akurat dan terpercaya juga informasi tentang Klinik Delka.

Pelayanan Klinik Delka didukung oleh tenaga medis yang profesional dan kompeten yang terdiri dari dr. Sp. Penyakit Dalam (SpPD) sub spesialis endokrin, dr. Sp. Penyakit Dalam (Sp.PD), dr. Sp. Patologi Klinik (SpPK), dr. Sp. Gizi Klinik (Sp.GK), dokter umum, perawat, dietisien, apoteker, Tenaga Teknis Kefarmasian (TTK) dan Tenaga Teknologi Laboratorium Medik yang tersertifikasi. Pelayanan lain berupa paket promo, paket pelayanan sesuai dengan kebutuhan penderita DM, pembayaran non tunai atau dengan asuransi, *Call Center 24 hours* oleh perawat, *home visit*, telekonsultasi serta *delivery service*.

Klinik Delka memberikan pelayanan yang komprehensif mencakup *Service Line 1* (pelayanan promotif dan pelayanan preventif) serta *Service Line 2* (pelayanan kuratif dan pelayanan rehabilitatif) untuk meningkatkan kualitas hidup penderita DM. Sebagai klinik yang baru merintis, Klinik Delka perlu menentukan tujuan dari perusahaan yang mudah dipahami dan dicapai, tujuan tersebut harus mempunyai target waktu tertentu.

Strategi jangka pendek Klinik Delka berkisar 1-2 tahun. Pembangunan Klinik Delka adalah sebagai solusi bagi penderita DM yang selama ini mencari layanan pengobatan yang terintegrasi dan menggunakan teknologi mutakhir yang memudahkan mereka untuk mengontrol kadar gula darah serta menyediakan beberapa pilihan paket layanan yaitu Delka 1, Delka 2 dan Delka 3 yang di dalamnya termasuk layanan *catering* dan juga *home visit*. Kemudian Klinik Delka menyediakan alat pemantauan gula darah yang dapat terintegrasi dengan aplikasi serta dapat memonitor hasil secara *real time*. Aplikasi ini juga memiliki beragam fitur yang akan dapat membantu pasien dan Klinik Delka dalam melakukan pemantauan, promosi serta memberikan informasi terkait DM. Dengan hal tersebut, maka Klinik Delka diharapkan sudah cukup stabil dan mumpuni untuk mencapai segmen penderita diabetes kalangan atas.

Strategi jangka menengah Klinik Delka berkisar 3-5 tahun. Salah satu yang menjadi strategi jangka menengah adalah melakukan evaluasi tingkat keberhasilan dari strategi jangka pendek yang sudah dilakukan. Pada jangka menengah kami akan melakukan beberapa upaya untuk membuat Klinik Delka lebih berkembang. Kami bertujuan menjual paket kepada 39.006 pasien dari segmen penderita DM kalangan atas, memperkenalkan produk pelayanan kesehatan diabetes kepada masyarakat di area sekitar cabang baru kami karena kami berencana akan membuka 2 cabang baru di daerah Jakarta dan tetap melakukan promosi baik *online* maupun *offline*.

Dengan tercapainya hal tersebut di harapkan dapat terciptanya kinerja keuangan yang sehat sehingga kami dapat melakukan pembelian alat yang diperlukan dan juga kebutuhan cabang kami yang lain serta dapat mencapai *Return on Investment (ROI)* yang diinginkan. Klinik Delka memiliki tujuan jangka panjang yang harus di capai dalam periode lima tahun keatas. Kami bertujuan menjual 15.162 paket kepada pasien dari segmen penderita DM kalangan atas. Kemudian kami juga akan melakukan pembukaan cabang baru di kota-kota besar yang ada di Indonesia yang memiliki prevalensi diabetes tinggi. Dengan adanya pembukaan cabang baru yang ada di kota-kota besar Indonesia, maka Klinik Delka memerlukan peningkatan fitur-fitur aplikasi dan juga sistem aplikasi secara keseluruhan. Oleh karena itu maka kami membutuhkan SDM yang terampil dan handal di bidangnya baik dalam bidang *IT* maupun tenaga profesional yang berkompeten dalam bidang DM. Kemudian kami mengharapkan dengan terciptanya kinerja keuangan yang baik, serta dapat melakukan pembelian sarana dan prasarana alat kesehatan sesuai dengan kebutuhan cabang.

Pada tahap ini merupakan rangkuman dasar yang dibutuhkan oleh Klinik Delka dalam membuat suatu rumusan strategi. Tahap input (*input stage*) merupakan tahap pertama dalam proses analisis perumusan strategi bersaing yang dilakukan untuk mengetahui faktor eksternal, lingkungan internal dan profil kompetitif dalam perumusan strategi bersaing yang terdiri atas:

Analysis External Factor Evaluation (EFE)

Matriks evaluasi faktor eksternal atau *External Factor Evaluation* (EFE) yang terkait dengan analisis data kondisi ekonomi, sosial budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan kekuatan kompetitif dengan menggunakan model *Porter's Five Forces*.

Tabel 1. Analysis External Factor Evaluation (EFE)

Key External Factor		Weight	Rating	Weighted Score
No	Peluang (<i>Opportunities</i>)			
1	Undang-Undang RI Nomor 36 Tahun 2009, mendorong penggunaan teknologi dalam layanan kesehatan, membuka peluang baru bagi bisnis untuk menyediakan layanan kesehatan yang inovatif (Politik)	0,03	4	0,12
2	Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 9 Tahun 2014 tentang Klinik. Peraturan ini juga mendorong penggunaan teknologi dalam perawatan kesehatan, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi (Politik)	0,03	4	0,12
3	UU Nomor 11 Tahun 2008 tentang ITE, menekankan perlindungan data dalam menangani informasi pasien dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan privasi (Politik)	0,05	3	0,15
4	Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 14 Tahun 2021, mengatur persyaratan untuk perizinan klinik kesehatan, termasuk jenis klinik kesehatan yang dapat dilisensikan, kualifikasi staf, serta fasilitas dan peralatan yang harus tersedia. Ini bisa menjadi <i>barrier to entry</i> potensial kompetitor (Politik)	0,03	4	0,12
5	Rata pengeluaran kesehatan per kapita untuk pencegahan penyakit (Preventif) di Indonesia meningkat (Ekonomi)	0,06	4	0,24
6	Perekonomian Indonesia pada tahun 2023 berhasil tumbuh 5,03% persen dibanding tahun sebelumnya (Ekonomi)	0,04	3	0,12
7	Ekspansi cakupan asuransi kesehatan Indonesia dengan dukungan Bank Dunia (Ekonomi)	0,06	3	0,18
8	Peningkatan penderita DM di Indonesia (Sosial)	0,06	4	0,24
9	Penggunaan <i>cloud computing</i> dan teknologi AI (Teknologi)	0,08	4	0,32
10	Teknologi baru alat pemantauan gula darah <i>real time</i> (Teknologi)	0,08	4	0,32
No	Ancaman (<i>Threats</i>)			
1	Permenaker Nomor 18 Tahun 2022 tentang penetapan UMP untuk tahun 2023 (Politik)	0,02	3	0,06
2	Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2018 menyederhanakan prosedur perijinan sektor kesehatan (Politik)	0,03	3	0,09

3	UU Nomor 7 Tahun 2021 tentang harmonisasi peraturan perpajakan. Sebelumnya, jasa kesehatan tidak dikenakan PPN. Namun, dengan diundangkannya UU HPP, jasa kesehatan akan dikenakan PPN sebesar 10% (Politik)	0,03	3	0,09
4	Tidak adanya UU/Peraturan pemerintah yang spesifik tentang Diabetes (Politik)	0,02	2	0,04
5	Perekonomian Indonesia rentan terhadap fluktuasi nilai tukar rupiah dan inflasi (Ekonomi)	0,03	2	0,06
6	Adanya kenaikan tarif PPN 11% pada 1 April 2022 dan akan adanya rencana kenaikan PPN menjadi 12% pada 1 Januari 2025 yang tertera dalam Rancangan Undang-Undang (RUU) Harmonisasi Peraturan Perpajakan (Ekonomi)	0,03	2	0,06
7	Klinik Diabetes belum dikenal masyarakat (Sosial)	0,07	3	0,21
8	Kekurangan kesadaran dan pemahaman yang memadai tentang DM di masyarakat (Sosial)	0,08	3	0,24
9	Keamanan dan privasi data (Teknologi)	0,08	3	0,24
10	Kecepatan internet indonesia yang masih lemah untuk bisa menggunakan teknologi terbaru (Teknologi)	0,09	3	0,27
Total		1,00	64	3,29

(Sumber: Tim Penulis, 2024)

Berdasarkan data *EFE Matrix* diatas mendapatkan skor 3,29. Hal ini mengindikasikan bahwa Klinik Delka memiliki kemampuan yang cukup untuk merespon faktor-faktor eksternal baik *Opportunities* maupun *Threat* yang mempengaruhi Klinik Delka.

Analysis Internal Factor Evaluation (IFE)

Analisa ini digunakan untuk mengevaluasi faktor internal yang ada dalam perusahaan, sehingga mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Tabel 2. Analysis Internal Factor Evaluation (IFE)

Key Internal Factor	Weight	Rating	Weight score
No Strength			
1 Lokasinya strategis	0,08	3	0,24
2 Menerapkan strategi <i>sales & marketing</i> secara <i>online</i> dan <i>offline</i>	0,12	4	0,48
3 Memberikan respon cepat dan prima ketika terjadi kondisi <i>emergency</i> pada pasien	0,14	3	0,42
4 SDM yang profesional	0,18	4	0,72
5 Pelayanan <i>home visit</i> dilayani oleh tenaga medis yang profesional	0,12	3	0,36
6 <i>Monitoring</i> pola makan, melakukan pengaturan menu dan pengiriman <i>catering</i>	0,08	4	0,32
No Weakness			
1 Membutuhkan dana yang besar dari pihak investor	0,08	2	0,16

2	Pengenalan <i>brand</i> karena klinik baru	0,08	1	0,08
3	Jarak pengiriman layanan yang masih terbatas	0,06	2	0,12
4	Kendaraan operasional masih terbatas	0,06	2	0,12
Total skor		1,00	28	3,02

Berdasarkan data *IFE Matrix* diatas mendapatkan skor 3,02 hal ini menandakan bahwa Klinik Delka memiliki kekuatan internal yang baik untuk mencapai tujuan bisnis.

Competitive Profile Matrix (CPM)

CPM adalah alat yang digunakan untuk membandingkan antara beberapa perusahaan kompetitor dan menunjukkan data atau informasi mengenai kelemahan dan kelebihan perusahaan tersebut. Aspek penilaiannya antara lain 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan utama.

Tabel 3. *Competitive Profile Matrix*

No	Critical Succes Factor	Weight	Klinik Delka		Diabetes Corner RSCM		Rumat		Klinik Diabetes Nusantara	
			Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
1	Lokasinya strategis	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16	2	0,16
2	Menerapkan strategi marketing secara <i>online</i> dan <i>offline</i>	0,12	4	0,48	3	0,36	2	0,24	2	0,24
3	Memberikan respon cepat dan prima ketika terjadi kondisi <i>emergency</i> pada pasien	0,14	4	0,56	3	0,42	2	0,28	2	0,28
4	SDM yang profesional	0,18	4	0,72	4	0,72	1	0,18	2	0,36
5	Pelayanan <i>home visit</i> dilayani oleh tenaga medis yang profesional	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36
6	<i>Monitoring</i> pola makan, melakukan pengaturan menu dan pengiriman	0,08	4	0,32	2	0,16	2	0,16	2	0,16
7	Membutuhkan dana yang besar dari pihak investor	0,08	2	0,16	4	0,32	2	0,16	2	0,16
8	Pengenalan <i>brand</i> karena klinik baru	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16	2	0,16
9	Jarak pengiriman layanan yang masih terbatas	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12
10	Kendaraan operasional masih terbatas	0,06	2	0,12	3	0,18	2	0,12	2	0,12
Total		1,00		3,32		3,28		1,94		2,12

(Sumber: Tim Penulis, 2024)

Dari data diatas menunjukkan bahwa Klinik Delka mendapatkan skor yang paling tinggi. Klinik Delka kuat dalam hal aplikasi *Lean AI* dan juga alat CGM yang terintegrasi, namun masih memiliki kekurangan dalam hal SDM.

Strategic Group Model

Strategic group model adalah sebuah *framework* untuk memahami bagaimana sebuah industri terbagi menjadi kelompok-kelompok strategis yang berbeda berdasarkan pada kesamaan karakteristik bisnis dan persaingan. Dalam persaingan antara Klinik Delka, Diabetes Corner RSCM, Rumat, Klinik Diabetes Nusantara, terdapat faktor penghambat yang disebut *mobility barrier* seperti yang terlihat pada

Tabel 4. Business Level Strategy

No	Competitive Forces	Differentiation Benefits	Risks	Cost Benefits	Risks
1	Threat of New Entrants	Layanan terintegrasi dengan aplikasi AI Terciptanya	Menambah cost perusahaan	Tarif sesuai <i>diabetes</i> centre lainnya	Profit Margin kecil
2	Power of Buyer	loyalitas konsumen terhadap produk	Penurunan Margin	Peningkatan jumlah pasien	Penanganan pasien terbatas
3	Threat of Substitute Products	Pelayanan yang berkualitas, efektif dan efisien	Biaya besar	Kualitas layanan yang berkualitas tanpa perbedaan harga	Penurunan Profit Margin
4	Bargaining Power of Suppliers	Harga <i>supplier</i> bervariasi	Menambah <i>effort</i> perusahaan untuk proses administrasi Pesaing dapat melakukan imitasi terhadap produk dengan nilai yang lebih rendah	Pembelian barang dapat dilakukan secara bebas	Layanan purna jual dari <i>supplier</i> kurang baik
5	Rivalry Among Existing Competitors	Pesaing perlu mencari keunikan lain		Tarif layanan lebih kompetitif	Profit margin kecil

4. KESIMPULAN

Penelitian ini telah mengidentifikasi dan menganalisis berbagai strategi operasional yang dapat diterapkan dalam perencanaan bisnis Klinik Delka untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada penderita diabetes. Lokasi klinik yang strategis sangat penting untuk memastikan aksesibilitas bagi pasien. Klinik Delka harus ditempatkan di area yang mudah dijangkau oleh pasien, dekat dengan fasilitas transportasi umum, dan berada di lingkungan yang aman dan nyaman. Efisiensi operasional dapat dicapai melalui pengelolaan alur kerja yang baik. Ini meliputi penjadwalan pasien yang tepat, pemanfaatan ruang konsultasi dan perawatan secara optimal, serta pengurangan waktu tunggu pasien. Strategi operasional yang efektif untuk Klinik Delka harus mencakup pengelolaan sumber daya yang efisien, penggunaan teknologi informasi yang tepat, penerapan SOP yang ketat, dan pengembangan kapasitas tenaga kerja. Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, Klinik Delka dapat mencapai efisiensi operasional yang tinggi, meningkatkan kualitas layanan, dan memastikan pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis klinik di masa depan.

Selain itu dari hasil wawancara yang kami lakukan, juga ditemukan penderita DM baru mengetahui menderita DM karena kebetulan melakukan pengecekan gula darah walaupun tidak ada gejala. Keadaan ini terjadi akibat ketidaktahuan tentang penyakit DM. Hal ini ditegaskan oleh Wakil Menteri Kesehatan RI Dante Saksono Harbuwono dalam Temu Media Hari Diabetes Sedunia 2021 di Jakarta bahwa “Hasil survey DM pada orang sehat ternyata lebih dari 2/3 orang tidak mengetahui bahwa mereka menderita DM. Artinya fenomena DM seperti fenomena gunung es, dimana yang menderita DM jauh lebih banyak dibandingkan yang sudah diketahui DM”.

REFERENSI

- Alamyar, I. H., & Nurmiati, E. (2022). Pengaruh Kecanggihan Teknologi Informasi Terhadap Manajemen Pengetahuan. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi*, 3(1), 64–70.
- Alditya, N. (2022). Pendirian Unit Bisnis Jus Kale Hidroponik di Hiroto Farm Kota Bogor.
- Azadegan, A., Syed, T. A., Blome, C., & Tajeddini, K. (2020). Supply chain involvement in business continuity management: effects on reputational and operational damage containment from supply chain disruptions. *Supply Chain Management: An International Journal*, 25(6), 747–772.
- Bibri, S. E., Krogstie, J., & Kärrholm, M. (2020). Compact city planning and development: Emerging practices and strategies for achieving the goals of sustainability. *Developments in the Built Environment*, 4, 100021.
- Hu, M. K., & Kee, D. M. H. (2022). SMEs and business sustainability: Achieving sustainable business growth in the new normal. In *Research anthology on business continuity and navigating times of crisis* (pp. 1036–1056). IGI Global.
- Juraida, J., & Hariyanto, E. (2023). Perancangan Sistem Informasi Pendataan dan Pelayanan Pendaftaran Pasien pada Klinik Pratama Lina Berbasis Website. *Jurnal Nasional Teknologi Komputer*, 3(3), 47–61.



- Kabeyi, M. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits. *International Journal of Applied Research and Studies*, 5(6), 27–32.
- Katti, S. W. B., & Mutmainah, M. (2020). Penyuluhan Pentingnya Pembukuan Umkm Sederhana Dan Tahapan Penyusunan Studi Kelayakan Usaha. *Jurnal Daya-Mas*, 5(2), 58– 60
- Kwan, M. (2023). Strategi Rebranding Pada Maklon Sebagai Bentuk Jasa Produksi dan Pemasaran Untuk Meningkatkan Ekuitas Merek Pada Perusahaan Kosmetik di Indonesia. *Jurnal Adijaya Multidisplin*, 1(03), 515–522.