

## **Business Feasibility Study Development of a Digital-Based Dental Clinic Through the Development of the Tami Dental Care APP**

**Pri Agung Danarahmanto<sup>1\*</sup>, Budi Djatmiko<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Akademi Perkam Medis dan Informatika Kesehatan (APIKES) Bandung

<sup>2</sup>STIE STEMBI Bandung Business School

**ABSTRACT:** Health is a primary need for humans, so this sector continues to experience growth. This study aims to conduct a business feasibility study and examine several things at a company that provides dental and oral health services in West Java called Tami Dental Care. Assessing decoupling and SWOT aspects, management aspects, marketing aspects, production aspects, human resource management aspects, and financial aspects. The results of the study indicate that based on all aspects and especially the financial aspect, it shows that the making of the TDC App that will be carried out is feasible to run. Companies need to maintain financial performance and continue to be profitable companies. one of them is by making the TDC App application.

**Keywords:** healthcare, dentist, digital, application, innovation

**Corresponding Author:** priagung@apikesbandung.ac.id

## **Studi Kelayakan Bisnis Pengembangan Klinik Gigi Berbasis Digital Melalui Pembuatan Aplikasi Tami Dental Care APP**

**Pri Agung Danarahmanto<sup>1\*</sup>, Budi Djatmiko<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Akademi Perkam Medis dan Informatika Kesehatan (APIKES) Bandung

<sup>2</sup>STIE STEMBI Bandung Business School

**ABSTRAK:** Kesehatan merupakan kebutuhan primer bagi manusia, sehingga sektor ini terus mengalami pertumbuhan. Studi ini bertujuan untuk melakukan studi kelayakan bisnis dan mengkaji beberapa hal pada salah satu perusahaan yang memberi pelayanan kesehatan gigi dan mulut di Jawa Barat bernama Tami Dental Care. Mengkaji aspek decoupling dan SWOT, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek produksi, aspek manajemen sumber daya manusia, dan aspek keuangan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan segala aspek dan terutama aspek keuangan menunjukkan bahwa pembuatan TDC App yang akan dilakukan layak untuk dijalankan. Perusahaan perlu mempertahankan performa keuangan dan terus menjadi perusahaan yang dapat menghasilkan keuntungan. salah satunya dengan pembuatan aplikasi TDC App.

**Kata Kunci:** kesehatan, dokter gigi, digital, aplikasi, inovasi

*Submitted: 11 April; Revised: 22 April; Accepted: 26 April*

**Corresponding Author:** priagung@apikesbandung.ac.id

## PENDAHULUAN

Negara di seluruh dunia masih dibayangi oleh kehadiran Covid-19 yang berdampak pada berbagai sektor, terutama kesehatan. Sektor kesehatan merupakan salah satu yang berkembang di tengah pandemi ini. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2020), pertumbuhan ekonomi menurut lapangan pekerjaan menunjukkan bahwa pada triwulan ketiga (*y-o-y*) jasa kesehatan menunjukkan angka pertumbuhan 15.33%, tertinggi dibanding dengan sektor lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sektor kesehatan di Indonesia terus mengalami pertumbuhan dan memiliki kontribusi yang besar terhadap masyarakat Indonesia.

Di sisi lain, berdasarkan data dari U.S Bureau of Labor (2016), menunjukkan bahwa sektor kesehatan merupakan salah satu sektor yang memiliki ketahanan yang rendah. Sejak tahun 2005 sampai dengan tahun 2015, terus mengalami penurunan. Hal tersebut terjadi karena kurang optimalnya kualitas pelayanan kesehatan yang menyebabkan rendahnya kepuasan pelanggan (Shabbir et al, 2016). Berbagai hal dapat menyebabkan dapat memengaruhi keputusan pasien untuk mengunjungi suatu layanan kesehatan, antara lain faktor teknologi, tidak ada daftar tunggu dan keterlambatan dalam perawatan, lingkungan yang higienis, perawatan yang lebih personal (Shabbir et al., 2016; Irfan, 2011).

Tami Dental Care (TDC) merupakan fasyankes khusus gigi dan mulut berlokasi di Bandung yang berupaya untuk dapat bertahan dalam persaingan. Saat ini, kualitas pelayanan TDC dirasa belum optimal jika dibandingkan dengan fasyankes khusus gigi dan mulut lainnya yang ada di Bandung Raya. Hal tersebut dapat dilihat dari penilaian yang didapat di Google Review, TDC hanya mendapat nilai ulasan sebesar 4.7, sedangkan fasyankes pesaing banyak yang mendapat nilai ulasan di atas angka tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan langkah peningkatan kualitas layanan kesehatan, salah satunya dilakukan dengan pembukaan cabang baru sebagai penunjang cabang lama.

TDC berencana untuk membuta sistem informasi manajemen kesehatan gigi dan mulut yang terintegrasi bernama TDC Apps. Aplikasi tersebut nantinya akan dapat digunakan untuk menyimoan rekam medis *online*, pemeriksaan *online*, pendaftaran pasien, dan layanan loyalitas pasien. Pembuatan TDC Apps dilakukan untuk memudahkan klinik memberi layanan kesehatan kepada pasien. Dengan menggunakan aplikasi tersebut, pendaftaran dapat dilakukan secara *online*, selain itu konsultasi juga dapat dilakukan secara *online* sehingga mengurangi resiko saat tertular penyakit. TDC Apps juga mempermudah dokter dan klinik untuk mengelola rekam medis, di sisi lain juga memberi kemudahan pasien untuk membaca rangkuman tindakan medis yang telah diberikan oleh dokter di TDC melalui aplikasi tersebut.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat masalah pada kualitas pelayanan di TDC yang diduga dapat diatasi dengan pembuatan TDC Apps. Pembuatan aplikasi tersebut memerlukan dukungan sumber daya finansial yang memadai, sehingga dibutuhkan analisis yang tepat sebelum melakukan hal tersebut. Oleh karena itu, maka peneliti memandang perlu

dilakukan studi kelayakan bisnis tentang peningkatan kualitas pelayanan melalui pembuatan aplikasi TDC Apps.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Inovasi dan Decoupling**

Menurut Hurley & Hultz (1998), inovasi merupakan bentuk adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi. Perubahan yang dilakukan melalui inovasi menjadi faktor penting yang berdampak positif bagi keberlangsungan suatu perusahaan (Danarahmanto, 2020). Menurut Teixeira (2019), gelombang gejala perubahan dalam ekonomi digital dan inovasi dibagi menjadi 3 gelombang, yaitu *unbundling*, *disintermediasi*, dan *decoupling*. Gelombang pertama yang disebut dengan *unbundling*, di mana terjadi pemisahan teks, gambar, dan konten untuk dengan mudah didigitalkan. Gelombang kedua didasarkan pada penghapusan rantai nilai yang mengganggu, seperti pada agen perjalanan dan jasa keuangan. Gelombang besar ketiga disebut dengan *decoupling* atau memisah, biasanya dilakukan pemisahan nilai sehingga tercipta model bisnis yang belum pernah dilakukan sebelumnya.

### **Manajemen Bisnis**

Pentingnya tata kelola perusahaan bagi para pelaku bisnis di sektor UMKM terlihat dalam beberapa bidang pemberdayaan manajemen, antara lain pemasaran, pengembangan sumber daya manusia, keuangan dan operasional (Wahyuni, Endang, Wibawani, 2020). Di bidang pemasaran, kita perlu mengembangkan sistem pemasaran digital yang dapat menjangkau masyarakat luas (Rangkuti, 2013; Tasruddin, 2015). Misalnya, menyebarkan pamflet di lokasi-lokasi strategis, atau memasang iklan melalui media sosial seperti radio, koran, Facebook, Instagram, Whatsapp, dan jejaring sosial lainnya. Di bidang manajemen talenta yang ditingkatkan, kami akan memperluas pengetahuan, wawasan, dan keterampilan kami untuk memungkinkan kami menjalankan bisnis kami dengan cara yang lebih dapat diprediksi dan terorganisir (Sandiasa dan Widnyani, 2017). Penguatan pengelolaan keuangan meliputi pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien terkait akses permodalan dan akuntansi/manajemen keuangan (Putri, 2018; Setyawardani et al., 2019).

### **Manajemen Pemasaran**

Menurut Kotler et al (2016), ada dua definisi pemasaran, yaitu definisi sosial dan definisi manajemen. Definisi sosial (pemasaran) adalah proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan memperdagangkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Menurut Sumarwan (2003), pemasaran merupakan suatu proses mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan kemudian memproduksi barang atau jasa tersebut, sehingga terjadi transaksi atau pertukaran antara produsen dan konsumen. Pemasaran perlu dikelola dengan manajemen pemasaran agar terus dapat berimbas kepada pertumbuhan perusahaan. Menurut Kotler et al (2016), manajemen pemasaran adalah seni

dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan, dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul. Kotler et al (2016) menjelaskan bahwa strategi pemasaran memiliki tiga elemen, yaitu segmentasi, targeting, dan positioning. Segmentasi, adalah proses pengelompokan pasar global. Targeting, didefinisikan sebagai aktivitas mengidentifikasi target pasar. Positioning, yaitu bagaimana perusahaan menjelaskan posisi produk kepada konsumen.

### **Manajemen Produksi**

Menurut Segal (2018), penyelenggaraan pelayanan medis di rumah sakit harus memenuhi kriteria waktu, mutu (mutu), alokasi biaya yang efisien dan efektif. Manajemen operasi sangat penting untuk berfungsinya pemberian perawatan kesehatan secara efisien. Perubahan yang terjadi dalam organisasi pelayanan kesehatan juga mengubah cara pelayanan kesehatan dikelola. Beberapa contoh manajemen operasi yang paling menonjol dalam perawatan kesehatan termasuk mengendalikan biaya dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien. Salah satu area yang menjadi fokus manajer operasi adalah pengendalian biaya. Sistem perawatan kesehatan saat ini terlalu mahal. Menurut Segal (2018), biaya pelayanan medis yang tinggi seringkali tidak terkompensasi karena pasien tidak diasuransikan. Dominasi layanan berbiaya tinggi membebani wajib pajak, pemegang asuransi kesehatan, dan penyedia layanan kesehatan itu sendiri.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Snell dan Bohlander (2013), konsep organisasi "bersaing melalui orang" menekankan fakta bahwa kesuksesan semakin bergantung pada bakat organisasi dan kemampuan untuk mengelola bakatnya. Istilah modal manusia mengacu pada nilai ekonomi dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan. Nilai aset tersebut mungkin tidak muncul langsung di neraca perusahaan, tetapi berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dessler et al (2012) menyatakan bahwa sumber daya manusia terdiri dari sekelompok orang dengan peran yang ditetapkan secara formal yang bekerja sama untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Gagasan bahwa sebuah organisasi "bersaing melalui orang-orang" menggaris bawahi fakta bahwa mencapai kesuksesan semakin bergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola bakat. Istilah modal manusia mengacu pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sebagainya. Karyawan memiliki nilai ekonomis bagi perusahaan. Nilai aset tersebut mungkin tidak muncul langsung di neraca perusahaan, tetapi berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan (Morris, 2019).

### **Manajemen Keuangan**

#### ***Gross Profit Margin (GPM)***

*Gross Profit Margin (GPM)* berguna untuk mengukur kemampuan sebuah perusahaan untuk mengendalikan biaya persediaan atau biaya operasi barang maupun untuk meneruskan kenaikan harga lewat penjualan kepada

pelanggan (Fahmi, 2012). Rasio ini dihitung dengan membagi laba kotor terhadap penjualan bersih. Laba kotor sendiri dihitung sebagai hasil pengurangan antara penjualan bersih dengan harga pokok penjualan. *Gross Profit Margin* dapat dihitung dengan membagi *Gross Profit* (laba kotor) dengan penjualan bersih.

### ***Net Profit Margin (NPM)***

Menurut Bastian et al (2006), Net Profit Margin adalah perbandingan antara laba bersih dengan penjualan. Semakin besar NPM, maka kinerja perusahaan akan semakin produktif, sehingga akan meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya pada perusahaan tersebut. Rasio ini menunjukkan berapa besar persentase laba bersih yang diperoleh dari setiap penjualan. Net Profit Margin dihitung dengan cara membagi laba bersih setelah pajak dengan penjualan).

### ***Return on Asset (ROA)***

Menurut Lestari dan Sugiharto (2007) ROA adalah rasio yang digunakan untuk mengukur keuntungan bersih yang diperoleh dari penggunaan aktiva. Menurut Lestari dan Sugiharto (2007) angka ROA dapat dikatakan baik apabila  $> 2\%$ . *Return on Assets* dapat dihitung dengan membagi laba bersih dengan total aktiva.

### ***Return On Equity (ROE)***

Menurut Lestari dan Sugiharto (2007) ROE adalah rasio yang digunakan untuk mengukur keuntungan bersih yang diperoleh dari pengelolaan modal yang diinvestasikan oleh pemilik perusahaan. ROE diukur dengan perbandingan antara laba bersih dengan total modal. Angka ROE yang semakin tinggi memberikan indikasi bagi para pemegang saham bahwa tingkat pengembalian investasi makin tinggi. Menurut Lestari dan Sugiharto (2007) angka ROE dapat dikatakan baik apabila  $> 12\%$ . Return on Equity dapat dihitung dengan membagi laba setelah pajak dengan total modal).

### ***Return On Investment (ROI)***

Return on Investment (ROI) adalah salah satu bentuk dari rasio profitabilitas yang dimaksudkan dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan untuk operasinya perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Return on Investment (ROI) digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan di dalam menghasilkan keuntungan dengan memanfaatkan aktiva yang dimilikinya. *Return on Investment* (ROI) merupakan kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari aktiva yang dipergunakan (Sartono 2008). Return on Equity dapat dihitung dengan membagi laba setelah pajak dengan aset.

## **METODOLOGI**

Studi ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk penelitian yang bertujuan untuk, memberi gambaran dan menjelaskan tentang

siapa (*who*), apa (*what*), kapan (*when*), dimana (*where*), mengapa (*why*), dan cara (*way*) dari suatu penelitian (Malhotra, 2010). Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang berguna untuk mendapat pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang terjadi di lapangan (Sugiyono, 2017).

Studi ini menggunakan dua cara pengumpulan data, yaitu observasi dan wawancara untuk mendapat informasi tentang perusahaan. Wawancara dilakukan untuk menindaklanjuti temuan yang dihasilkan setelah melakukan observasi (Harrisson & Reilly, 2011). Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam yang termasuk jenis wawancara semi-struktur. Proses wawancara dilakukan secara informal kepada informan, meskipun peneliti memiliki panduan wawancara, namun prpses wawancara didasari pada perkembangan pertanyaan secara spontan dan alami. Informan pada penelitian ini adalah pemilik, pegawai, dan para pemangku kepentingan yang berkaitan dengan Tami Dental Care. Penentuan informan didapatkan cara snowball, yaitu penentuan berdasarkan jaringan yang berkaitan antar responden (Neuman, 2014). Penentuan informan sesuai dengan kebutuhan dan fenomena yang terjadi.

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan data hasil observasi langsung dari Tami Dental Care, didapatkan gambaran berbagai aspek kemudian dilakukan analisis untuk menentukan kelayakan. Analisis terkait kelayakan pengembangan aplikasi klinik gigi TDC App di klinik Tami Dental Care dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Studi Kelayakan Dari Berbagai Aspek

No.	Aspek Studi	Hasil
1.	Aspek <i>decoupling</i>	Perusahaan melakukan inovasi dengan memanfaatkan teknologi digital, menghadirkan inovasi berbasis digital bernama TDC Apps. Aplikasi ini berbasis website yang dapat diakses oleh dokter, perawat, pemilik, dan pasien yang terdaftar dan memiliki akun di TDC. Inovasi tersebut merupakan terobosan untuk mengintegrasikan dan mengefisienkan pelayanan kesehatan. Selain itu dengan melakukan digitalisasi berarti perusahaan melakukan penghematan sumber daya baik bagi pasien yang ingin mendapat pelayanan, maupun bagi perusahaan yang memberikan pelayanan
2.	Aspek manajemen	Perusahaan memiliki visi, misi, dan perencanaan yang baik sehingga memiliki dukungan untuk terus mengembangkan usahanya. Struktur organisasi yang dimiliki oleh perusahaan sangat sederhana sehingga memudahkan dan mempercepat dalam pengambilan keputusan. Perusahaan juga melakukan berbagai inovasi, tidak hanya sebatas inovasi produk. Inovasi yang dilakukan oleh fasyankes merupakan perubahan di berbagai hal seperti pemasaran, organisasi, proses,

	dan produk. Inovasi pemasaran dengan memanfaatkan media sosial dan sarana digital lainnya dapat menjangkau pasar yang lebih luas.
3. Aspek pemasaran	Perusahaan memiliki pangsa pasar layanan kesehatan bagi kalangan menengah ke atas. Target utama yang dipilih TDC adalah pasien usia dewasa muda berumur 18 tahun sampai dengan 35 tahun di wilayah perkotaan yang sudah memiliki akses internet. Strategi inti yang akan dilakukan dan difokuskan untuk beberapa tahun ke depan adalah memperluas pangsa pasar. Hal ini dilakukan dengan tujuan akhir agar Tami Dental Care ke depannya bisa terus berkembang dan menjadi market leader di area Bandung Raya.
4. Aspek operasional	Perusahaan menawarkan dua jenis layanan kesehatan, yaitu pelayanan datang langsung ke tempat dan pelayanan melalui daring. Kedua jenis pelayanan tersebut dihadirkan sebagai alternatif bagi pasien dan berguna untuk meningkatkan kepuasan pasien. Kondisi operasional ditinjau dari segi kapasitas menunjukkan bahwa perusahaan masih tertinggal jika dibanding dengan perusahaan pesaing. Peningkatan kapasitas pelayanan atau dapat dilakukan dengan efisiensi melalui digitalisasi berbagai proses, salah satunya dengan menggunakan TDC Apps.
5. Aspek sumber daya manusia	Perusahaan telah memiliki 17 orang karyawan terdiri dari 8 orang dokter, 4 orang perawat, 3 orang admin, 1 orang marketing, dan 1 orang konten kreator. Perusahaan berencana untuk menaikkan pendapatan dengan cara melakukan beberapa inovasi, seperti menghadirkan aplikasi TDC App dan memperluas pangsa pasar dengan memanfaatkan saluran digital. Oleh karena itu, dibutuhkan beberapa tambahan 1 orang spesialis pemasaran digital dan 2 orang programmer untuk membuat dan mengelola aplikasi.

Selain aspek di atas, aspek keuangan juga penting untuk menentukan performa dan kelayakan investasi perusahaan. Sehingga penting bagi perusahaan mengetahui kondisi keuangan melalui metrik profitabilitas. Beberapa rasio profitabilitas untuk mengukur performa keuangan Tami Dental Care dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Performa Keuangan

GPM	2019	2020	2021
<b>Laba kotor</b>	903,203,968	1,003,261,298	1,350,180,639
<b>Penjualan</b>	1,599,388,391	1,862,683,720	2,351,467,892

<b>Gross Profit Margin (Laba kotor/Penjualan)</b>	56%	54%	57%
---	-----	-----	-----

<b>NPM</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Laba setelah pajak dan bunga</b>	343,645,458	358,282,998	546,086,783
<b>Penjualan</b>	1,599,388,391	1,862,683,720	2,351,467,892
<b>Net Profit Margin (Laba setelah pajak dan bunga / penjualan)</b>	21%	19%	23%

<b>ROA</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Laba sebelum pajak dan bunga</b>	351,642,400	367,596,417	557,844,122
<b>Total aset</b>	178,943,760	165,127,800	275,887,280
<b>Return on Asset (Laba sebelum pajak dan bunga / total aset)</b>	197%	223%	202%

<b>ROE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Laba setelah pajak dan bunga</b>	343,645,458	358,282,998	546,086,783
<b>Total ekuitas</b>	368,729,092	440,385,691	549,603,048
<b>Return on Equity (Laba sebelum pajak dan bunga / total ekuitas)</b>	93%	81%	99%

<b>ROI</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Laba setelah pajak dan bunga</b>	343,645,458	358,282,998	546,086,783
<b>Total aset</b>	178,943,760	165,127,800	275,887,280
<b>Return on Investment (Laba sebelum pajak dan bunga / total ekuitas)</b>	192%	217%	198%

Pada aspek keuangan, untuk menentukan kelayakan investasi diperlukan analisis kelayakan investasi untuk mengetahui prospek dari suatu investasi yang mendasari pengambilan keputusan investasi tersebut menguntungkan atau tidak. Analisis investasi pembuatan TDC App yang akan dilakukan oleh Tami Dental Care dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Perhitungan Analisis Investasi

<b>Tahun Ke-</b>	<b>Cash Flow</b>	<b>Cash Flow Akumulatif</b>
Tahun 0	(189,450,000)	

Tahun 1 (2022)	588,604,087	399,154,087
Tahun 2 (2023)	846,593,861	1,435,197,948
Tahun 3 (2024)	1,166,509,942	2,013,103,802

<b>Investasi TDC App</b>	189,450,000	
<b>Suku bunga</b>	15.00%	
<b>Analisis Kelayakan Investasi</b>		
<b>Payback Period (PBP)</b>	0.3	PBP bernilai 0.2 tahun atau 2.67 bulan
<b>NPV</b>	1,503,935,173	NPV positif berarti layak
<b>IRR</b>	343%	IRR > Suku bunga, yaitu 486% > 15% berarti menguntungkan
<b>Profitability Index (PI)</b>	13.73	PI > 0 jadi layak untuk dijalankan

Berdasarkan perhitungan rasio kelayakan investasi yang telah dilakukan, dapat diketahui beberapa hal sebagai berikut.

1. *Payback period* (PBP), merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengukur kelayakan suatu investasi. Metode ini digunakan untuk mengetahui berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memulihkan biaya modal awal dengan menggunakan arus kas yang telah dihasilkan. Berdasarkan hasil perhitungan, PBP atau jangka waktu pengembalian modal adalah 2.67 bulan. Artinya menunjukkan bahwa investasi yang direncanakan layak karena waktu pengembalian modal lebih cepat dari umur ekonomis investasi 3 tahun yang dilihat dari umur ekonomis barang yang menjadi modal investasi.
2. *Net Present Value* (NPV), merupakan metode penilaian suatu investasi yang akan dilakukan dengan menekankan nilai sekarang (*present value*) pengeluaran terhadap nilai pendapatan saat ini. NPV dapat dikatakan layak jika  $NPV \geq 0$ . Perhitungan diatas menunjukkan hasil NPV, yaitu sebesar 1,503,935,173. Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa investasi yang akan dilakukan layak untuk dilaksanakan.
3. *Profitability Index* (PI), metode ini sering disebut dengan *Benefit/Cost Ratio* (B/C Ratio). Ratio tersebut digunakan untuk mengukur *present value* untuk setiap rupiah yang digunakan. Perhitungan dilakukan dengan memperhitungkan *Present Value Cash Inflow* dan *Present Value Initial Investment*. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan mendapatkan hasil sebesar 13.73. Nilai tersebut dapat dikatakan layak karena nilai  $PI \geq 0$ .
4. *Internal Rate of Return* (IRR), merupakan metode yang digunakan untuk mengetahui tingkat bunga yang akan menyamakan *present value cash inflow* dengan jumlah *initial investment* dari kelayakan investasi yang sedang dinilai. Dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa nilai IRR yaitu sebesar 343%. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan tingkat bunga yang dijadikan patokan, yaitu sebesar 15%. Sehingga rencana investasi pembuatan TDC App dapat dikatakan layak.

## PEMBAHASAN

Tami Dental Care adalah klinik gigi yang secara umum membidik masyarakat kelas menengah atas sebagai pasar yang akan dilayani. Segmentasi pasar TDC dilakukan dengan memilih masyarakat menengah atas di wilayah Bandung Raya dan Cimahi sebagai pasar utama. Pemilihan kelas menengah atas dilakukan agar TDC tidak bersaing secara langsung dengan fasilitas tingkat pertama milik pemerintah yang melayani BPJS. Dengan dana pemerintah yang sangat besar, perusahaan merasa tidak mampu untuk menyaingi luasnya layanan gigi yang ditanggung pemerintah di fasilitas layanan kesehatan milik pemerintah. Oleh karena itu, TDC memilih untuk melayani pasien kelas menengah atas. Target utama yang dipilih TDC adalah pasien usia dewasa muda berumur 18 tahun sampai dengan 35 tahun di wilayah perkotaan yang sudah memiliki akses internet. TDC menempatkan diri sebagai klinik khusus gigi dan mulut yang berbasis digital dengan kualitas yang baik dan harga terjangkau.

Tami Dental Care menerapkan manajemen dengan konsep *lean* yang menghadirkan kesederhanaan dalam manajemen perusahaan. Hal tersebut terlihat dari struktur perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan yang dibangun secara sederhana untuk mempermudah pengambilan keputusan. Selain itu, kesederhanaan juga bermanfaat untuk proses komunikasi dan adaptasi yang lebih cepat. Organisasi yang sederhana bukan berarti menjadi organisasi yang statis dan tanpa adaptasi. Perusahaan perlu melakukan perubahan yang tercermin dalam berbagai inovasi yang dilakukan oleh Tami Dental Care.

Tami Dental Care perlu melakukan berbagai inovasi, tidak hanya sebatas inovasi produk. Inovasi yang dilakukan oleh fasyankes merupakan perubahan di berbagai hal seperti pemasaran, organisasi, proses, dan produk. Inovasi pemasaran dengan memanfaatkan media sosial dan sarana digital lainnya dapat menjangkau pasar yang lebih luas. Inovasi produk juga perlu dihadirkan dengan melakukan digitalisasi layanan, seperti menyediakan fasilitas dapat menawarkan akses layanan kesehatan yang lebih mudah dan cepat kepada masyarakat luas. Selain itu, inovasi proses dan organisasi juga penting dilakukan untuk optimalisasi sumber daya yang dimiliki oleh fasyankes untuk menghadapi persaingan. Penerapan inovasi dan pengalaman digital secara bersamaan berpengaruh terhadap tercapainya kepuasan pasien.

TDC Apps hadir dalam rangka penerapan inovasi untuk menghadirkan pengalaman pasien yang menyenangkan, serta juga diharapkan dapat menjadi saluran pemasaran. Data pemeriksaan, data pasien, dan data transaksi lain yang terintegrasi akan memudahkan Tami Dental Care untuk melakukan promosi kepada pasien sesuai dengan kebutuhan pasien. Dengan memanfaatkan data maka pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan menjadi efektif dan efisien karena target pemasaran akan lebih jelas dan lebih terstruktur. Perusahaan akan memanfaatkan data yang didapatkan dari TDC Apps untuk merancang perencanaan promosi yang lebih baik, termasuk dalam menentukan pilar

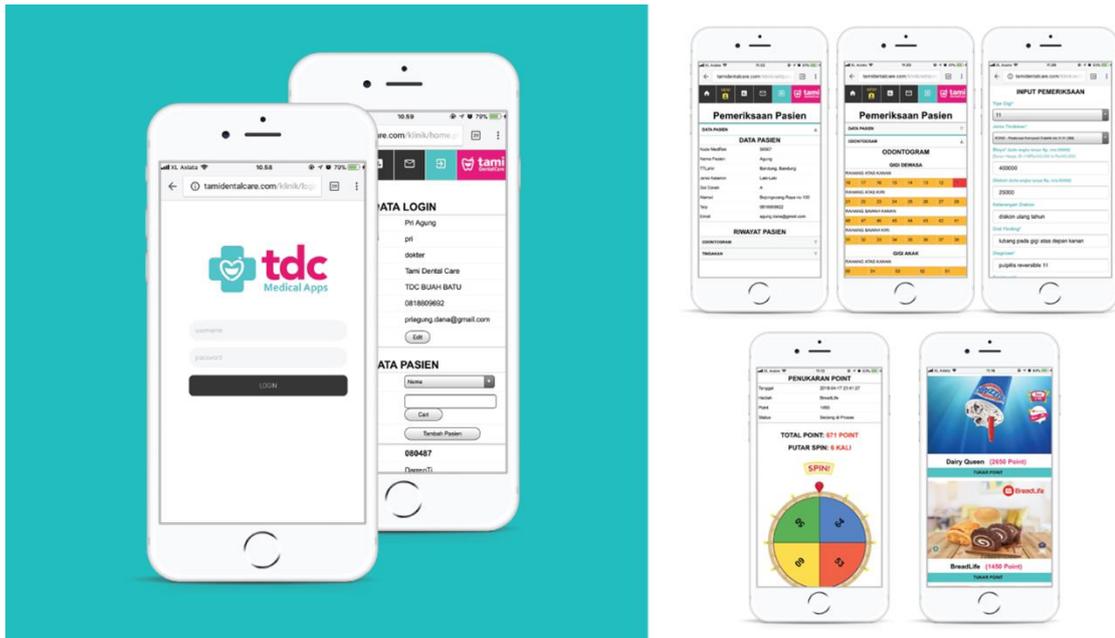
konten yang akan digunakan oleh perusahaan dalam menentukan kebijakan pemasaran.

Selain itu, data yang diperoleh juga memudahkan perusahaan dalam melakukan perluasan pasar untuk membidik pasar baru dengan lebih tepat serta menghadirkan pelayanan yang berkualitas. Kualitas layanan yang dihadirkan oleh Tami Dental Care kepada pasien dapat mendorong terciptanya kepuasan pasien sehingga diharapkan akan mendorong pasien untuk mempromosikan perusahaan melalui *words of mouth*, serta merekomendasikan kepada orang lain untuk mencoba berkunjung ke Tami Dental Care. Sifat viral yang terjadi melalui percakapan baik percakapan positif di media *online* maupun di *offline* akan mendorong kinerja Tami Dental Care.

Kombinasi pemasaran yang dilakukan oleh TDC, diharapkan dapat mempertahankan pasar yang sudah ada. Selain itu, TDC juga memperluas pasar dengan menjangkau target market potensial yang belum pernah dilayani. Pengelolaan pasar secara berkelanjutan berdampak pada stabilitas dan peningkatan pendapatan perusahaan. Dengan terus terjaganya pendapatan maka perusahaan terus dapat bertahan dan bersaing.

Pemasaran yang baik harus didukung oleh kapasitas produksi yang memadai. Menurut Adisaputri dan Asri (2009), rumus perbandingan kapasitas pelayanan sebagai berikut. Berdasarkan data diketahui bahwa, kapasitas pelayanan Tami Dental Care masih tertinggal jika dibandingkan dengan pesaing terdekat di wilayahnya. Kapasitas pelayanan pasien di Tami Dental Care berada diangka 82.4% jika dibanding dengan pesaing terdekat. Oleh karena itu, dibutuhkan optimalisasi kapasitas pelayanan.

Tami Dental Care berupaya melakukan optimalisasi proses pelayanan dengan cara menerapkan model bisnis yang efisien dan berbasis kebaruan. Salah satu upaya yang dilakukan dengan menghadirkan digitalisasi proses layanan. Digitalisasi yang dilakukan diharapkan dapat mempercepat proses layanan sehingga dapat menghadirkan pengalaman yang menyenangkan kepada pasien Tami Dental Care. Digitalisasi dilakukan dengan pembuatan aplikasi kesehatan terintegrasi yang menghadirkan fitur rekam medis, pendaftaran, konsultasi, loyalitas, dan layanan lain yang dibutuhkan baik oleh pasien, dokter, maupun manajemen untuk dapat menghadirkan pelayanan yang lebih menyenangkan.



Gambar 1. Rancangan Aplikasi TDC APP

TDC Apps merupakan aplikasi terintegrasi yang digunakan oleh dokter, perawat, pemilik, maupun pasien yang berhubungan dengan TDC. Aplikasi disusun dengan beberapa fitur sebagai berikut. Fitur keamanan, untuk memproteksi data yang berhubungan dengan data kesehatan, keuangan, dan operasional. Fitur pemeriksaan, untuk memudahkan dokter dan perawat dalam mencari dan memasukkan data rekam medis. Fitur pendaftaran, untuk memudahkan pasien mendaftar saat akan melakukan perawatan. Fitur loyalitas, untuk memberikan poin dan hadiah bagi pasien dan dokter. Fitur pelaporan real time, untuk melihat laporan keuangan, tindakan, dan pasien secara *real time*.

Untuk mendukung pembuatan aplikasi TDC App serta untuk memperluas jangkauan pasar maka diperlukan dukungan sumber daya manusia yang memadai. Saat ini perusahaan belum memiliki sumber daya manusia yang mendukung terealisasinya TDC App. Oleh karena itu, Tami Dental Care membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang berperan untuk merealisasikan ide tersebut. Beberapa sumber daya manusia yang dibutuhkan sebanyak 1 orang spesialis pemasaran digital yang bertugas untuk membuat perencanaan promosi melalui saluran digital dan sebanyak 2 orang programmer yang bertugas untuk membuat aplikasi dan mengelola TDC App.

Kehadiran sumber daya manusia dan berbagai aspek harus didukung finansial yang baik. Pada investasi pembuatan TDC App yang akan dilakukan oleh Tami Dental Care, dapat dinyatakan layak atau tidak layak dengan memerhatikan beberapa aspek keuangan. Berdasarkan hasil analisis aspek finansial menunjukkan bahwa hasil perhitungan analisis kelayakan yang dihitung dengan *Payback period* (PBP), *Net Present Value* (NPV), *Profitability Index* (PI), dan *Internal Rate of Return* (IRR) menunjukkan bahwa pembuatan TDC App yang akan dilakukan oleh Tami Dental Care layak untuk dijalankan. Selain itu, diperkirakan investasi yang dijalankan akan menghasilkan balikan yang menguntungkan bagi perusahaan.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa perusahaan memiliki visi, misi, dan perencanaan yang baik sehingga memiliki dukungan untuk terus mengembangkan usahanya. Struktur organisasi yang dimiliki oleh perusahaan sangat sederhana sehingga memudahkan dan mempercepat dalam pengambilan keputusan. Dengan strategi agresif TDC Tami Dental Care ke depannya bisa terus berkembang dan menjadi market leader di area Bandung Raya dan Cimahi. Peningkatan kapasitas pelayanan atau dapat dilakukan dengan efisiensi melalui digitalisasi berbagai proses, salah satunya dengan menggunakan TDC App. Perusahaan TDC perlu melakukan penambahan sumber daya manusia untuk melakukan beberapa inovasi, seperti menghadirkan aplikasi TDC App dan memperluas pangsa pasar dengan memanfaatkan saluran digital. Berdasarkan rasio

## PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini dilakukan untuk meneliti studi kelayakan bisnis sebuah klinik gigi di wilayah Bandung bernama Tami Dental Care, sehingga dapat terjadi perbedaan hasil penelitian untuk perusahaan di bidang tempat lain. Kami percaya bahwa hasil penelitian ini dapat diterapkan pada bisnis yang memiliki kondisi hampir sama dengan Indonesia.

Untuk dapat bertahan dan mencapai performa berkelanjutan, perusahaan perlu mempertahankan loyalitas pasien. Menurut Danarahmanto (2021), penggunaan teknologi digital dapat berguna untuk meningkatkan loyalitas pasien di suatu klinik. Oleh karena itu, pada penelitian masa depan diharapkan dapat mengkaji studi kelayakan bisnis untuk mengembangkan aplikasi yang berfokus pada loyalitas pelanggan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2020). Berita Resmi Statistik 5 November 2020. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Bastian., Indra., & Suhardjono. (2006). Akuntansi Perbankan. Edisi 1. Jakarta: Salemba Empat
- Danarahmanto, P. A. (2021). Pengaruh Rekam Medis Elektronik Terhadap Loyalitas Pasien di Tami Dental Care. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia (JMiki)*, 9(2), 151.
- Danarahmanto, P. A., Primiana, I., Azis, Y., & Kaltum, U. (2020). The sustainable performance of the digital start-up company based on customer participation, innovation, and business model. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 115-124.

- Dessler, G., Sutherland, G., & Cole, N. D. (2005). *Human resources management in Canada*. Toronto, ON, Canada: Pearson Education Canada.
- Fahmi, Irham. (2012). "Analisis Kinerja Keuangan" , Bandung: Alfabeta.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *The Journal of marketing*, 42-54.
- Irfan, S.M. and Ijaz, A. (2011). "Comparison of service quality between private and public hospitals: empirical evidences from Pakistan", *Journal of Quality and Technology Management*, Vol. 7 No. 1, pp. 1-22.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Global Edition (Vol. 15E).  
<https://doi.org/10.1080/08911760903022556> *Marketing Management*. In *Global Edition* (Vol. 15E, Issue 4).
- Lestari, Maharani Ika dan Toto Sugiharto. (2007). Kinerja Bank Devisa Dan Bank Non Devisa Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitek & Sipil)*. 21-22 Agustus, Vol.2. Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma.
- Putri, E. (2018). *Pelatihan Pengembangan Diri Menjadi Wirausaha Mandiri dalam Efisiensi dan Efektifitas Produksi Karak Herbal di Cinderejo Kidul, Gilingan, Surakarta*.
- Rangkuti, F. (2013). *Strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus*: Gramedia Pustaka Utama.
- Sandiasa, G., dan Widnyani, I. A. P. S. (2017). Kebijakan Penguatan Lembaga Pemberdayaan dalam Meningkatkan Partisipasi Pemberdayaan Masyarakat di Perdesaan. *Dalam Locus Majalah Ilmiah Fisip*, 8, 64-78.
- Segal, Troy. (2018). Operation management in healthcare. Diakses melalui: <https://www.investopedia.com/ask/answers/051515/what-are-some-examples-operations-management-healthcare.asp>. Pada tanggal: 1 Februari 2022.
- Setyawardani, T., Widayaka, K., Sularso, K. E., dan Wakhdiati, Y. (2019). Wirausahawan Muda Mandiri dengan Program Pengembangan Kewirausahaan di Universitas Jenderal Soedirman. *Jurnal Surya Masyarakat*, 2(1), 50-57.
- Shabbir, A., Malik, S.A., & Malik, S.A. (2016). "Measuring patients' healthcare service quality perceptions, satisfaction, and loyalty in public and private

sector hospitals in Pakistan", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 33 No. 5, pp. 538-557.

Snell, S., & Morris, S. (2018). *Managing human resources*. Boston: Cengage Learning.

Suwarman, Ujang. (2003). *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Tasruddin, R. (2015). Strategi Promosi Periklanan yang Efektif. *Jurnal Al-Khitabah*, 2(1).

Teixeira, T. S., & Piechota, G. (2019). *Unlocking the customer value chain: How decoupling drives consumer disruption*. Currency.

U.S Breau of Labor. (2016). *Entrepreneurship and the U.S. Economy*. Diakses melalui:  
<https://www.bls.gov/bdm/entrepreneurship/entrepreneurship.htm>.  
Pada tanggal 30 November 2021.

Wahyuni, Endang D., dan Wibawani, S. (2020). Pemberdayaan Pengurus Aisyiyah dengan Penguatan Manajemen Bisnis. *Jurnal Pengabdian dan Peningkatan Mutu Masyarakat*, vol 1 no 1, p. 13-17.