



DOI: <https://doi.org/10.38035/jafm.v6i5>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## ***Business Plan Klinik Utama Amabelle: Studi Kasus di Kota Bandung***

**Caecillia Purnama<sup>1</sup>, Yenny Maya Dora<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Widyatama University, Bandung, Indonesia, [caecillia.purnama@widyatama.ac.id](mailto:caecillia.purnama@widyatama.ac.id)

<sup>2</sup>Widyatama University, Bandung, Indonesia, [yenny.maya@widyatama.ac.id](mailto:yenny.maya@widyatama.ac.id)

Corresponding Author: [caecillia.purnama@widyatama.ac.id](mailto:caecillia.purnama@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This study aims to comprehensively examine the development planning of Amabelle Clinic from a primary clinic to a main clinic through a strategic business analysis and marketing approach. The growth of the beauty clinic industry in Bandung City, changes in urban lifestyles, and increasing public awareness of skin health and nutrition are the basis for compiling this business development. The study uses a descriptive approach with qualitative analysis methods of the company's internal and external conditions through Porter's Five Forces analysis, Design Thinking, Lean Canvas, Timmons Entrepreneurship Process Model, SWOT, STP, and Marketing Mix (7P). Data were collected through field studies, competitor observations, consumer behavior analysis, and internal company document reviews. The results show that Amabelle Clinic has significant market opportunities with a potential market for skin beauty and nutrition services in Bandung City reaching IDR 975 billion to IDR 1.3 trillion per year. Consumers are dominated by the 20-50 year old age group, the upper middle class, who demand credible, safe, and holistic medical beauty services. The SWOT analysis concluded that service differentiation is a key competitive advantage, particularly through the involvement of dermatologists and nutritionists, the use of modern aesthetic technology, and improving the quality of the patient experience. Recommended strategies include strengthening medical resources, digitizing services and CRM, integrating digital marketing, and sharpening the unique value proposition "Look cool with a healthy face and body." Overall, this study confirms that Amabelle's transformation into a Premier Clinic has strategic feasibility and high financial potential. Successful implementation relies heavily on optimizing specialist human resources, digitizing the patient management system, and strengthening service differentiation to win the competitive beauty clinic industry.*

**Keywords:** *Beauty Clinic, Business Plan, Holistic Services, Porter's Five Forces, Design Thinking, Lean Canvas, Marketing Strategy*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif perencanaan pengembangan Klinik Amabelle dari klinik pratama menjadi Klinik Utama melalui pendekatan analisis bisnis dan pemasaran strategis. Pertumbuhan industri klinik kecantikan di Kota Bandung, perubahan gaya hidup urban, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan kulit dan gizi menjadi dasar penyusunan pengembangan usaha ini. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode analisis kualitatif terhadap kondisi internal

dan eksternal perusahaan melalui analisis Porter's Five Forces, Design Thinking, Lean Canvas, Model Proses Kewirausahaan Timmons, SWOT, STP, dan Marketing Mix (7P). Data dikumpulkan melalui studi lapangan, observasi kompetitor, analisis perilaku konsumen, dan telaah dokumen internal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Klinik Amabelle memiliki peluang pasar yang signifikan dengan potensi pasar layanan kecantikan kulit dan gizi di Kota Bandung mencapai Rp 975 miliar hingga Rp 1,3 triliun per tahun. Konsumen didominasi kelompok usia 20–50 tahun kelas menengah ke atas yang menuntut layanan kecantikan medis yang kredibel, aman, dan bersifat holistik. Analisis SWOT menyimpulkan bahwa diferensiasi layanan menjadi faktor kunci daya saing, khususnya melalui keterlibatan dokter spesialis kulit dan kelamin serta dokter spesialis gizi, penggunaan teknologi estetika modern, dan peningkatan kualitas pengalaman pasien. Strategi yang direkomendasikan mencakup penguatan sumber daya medis, digitalisasi layanan dan CRM, integrasi pemasaran digital, serta penajaman proposisi nilai unik "*Tampil keren dengan wajah dan tubuh yang sehat*". Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi Amabelle menjadi Klinik Utama memiliki kelayakan strategis dan potensi finansial yang tinggi, dengan keberhasilan implementasi sangat bergantung pada optimalisasi SDM spesialis, digitalisasi sistem manajemen pasien, dan penguatan diferensiasi layanan untuk memenangkan persaingan industri klinik kecantikan yang kompetitif.

**Kata Kunci:** Klinik Kecantikan, *Business Plan*, Layanan Holistik, *Porter's Five Forces*, *Design Thinking*, *Lean Canvas*, Strategi Pemasaran

## PENDAHULUAN

Perkembangan industri kecantikan dan layanan kesehatan kulit di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang pesat seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan kulit, estetika, dan gaya hidup modern. Konsumen saat ini tidak hanya menuntut hasil estetika, tetapi juga menekankan aspek keamanan medis, kredibilitas tenaga kesehatan, serta pendekatan layanan berbasis bukti (evidence-based). Transformasi digital turut mengubah perilaku konsumen, di mana pasien semakin selektif dalam memilih klinik berdasarkan reputasi dokter, kualitas pengalaman layanan, dan kemudahan akses digital (Saputri & Amalia, 2023). Kondisi ini mendorong persaingan yang semakin ketat di industri klinik kecantikan, baik dari klinik berbasis korporasi maupun klinik independen yang berupaya meningkatkan daya saing melalui inovasi layanan.

Kota Bandung merupakan salah satu pusat pertumbuhan industri klinik kecantikan di Indonesia. Peningkatan jumlah klinik dengan ragam layanan dermatologi medis dan estetika non-invasif menciptakan pasar yang kompetitif. Dalam konteks ini, diferensiasi layanan menjadi faktor kunci keberhasilan bisnis klinik kecantikan. Konsumen cenderung memilih klinik yang mampu menawarkan layanan medis yang aman, ditangani oleh tenaga profesional, didukung teknologi estetika modern, serta memberikan pengalaman layanan yang holistik dan personal (Ningsih & Putra, 2022). Oleh karena itu, penguatan model bisnis, pengelolaan sumber daya manusia medis, dan strategi pemasaran berbasis perilaku konsumen menjadi kebutuhan strategis bagi klinik kecantikan independen.

Klinik Amabelle merupakan klinik kecantikan di Kota Bandung yang saat ini beroperasi sebagai klinik pratama dan memiliki peluang untuk berkembang menjadi Klinik Utama. Evaluasi internal menunjukkan adanya peningkatan permintaan layanan konsultasi kesehatan kulit dan gizi, sejalan dengan perubahan preferensi konsumen terhadap layanan kecantikan yang lebih komprehensif. Data internal menunjukkan bahwa sebagian besar calon pelanggan mengharapkan keterlibatan dokter spesialis kulit dan kelamin, dukungan dokter spesialis gizi, serta sistem pelayanan berbasis digital yang cepat dan efisien. Di sisi lain, Klinik Amabelle

masih menghadapi keterbatasan pada variasi tindakan estetika berbasis teknologi, ketersediaan tenaga spesialis, dan efisiensi alur pelayanan. Kondisi ini menegaskan perlunya transformasi layanan dan manajemen yang terencana untuk meningkatkan daya saing klinik.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis klinik kecantikan dipengaruhi oleh perencanaan strategis, diferensiasi layanan, segmentasi pasar yang tepat, serta integrasi pemasaran digital (Wijaya et al., 2022; Setiawan & Pratama, 2024). Studi lain menekankan bahwa pendekatan layanan holistik berbasis medis, khususnya integrasi dermatologi dan nutrisi berkontribusi signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pasien (Kirana & Yusuf, 2021). Namun demikian, meskipun penelitian mengenai pemasaran dan manajemen klinik kecantikan telah banyak dilakukan, masih terbatas kajian yang mengintegrasikan perencanaan bisnis, layanan medis holistik, dan strategi pemasaran dalam konteks transformasi klinik pratama menjadi Klinik Utama, khususnya pada klinik kecantikan independen di tingkat regional. Dengan demikian, research gap penelitian ini terletak pada belum adanya model perencanaan strategis yang secara komprehensif menggabungkan aspek bisnis, layanan kesehatan holistik, dan pemasaran untuk transformasi klinik kecantikan di pasar lokal seperti Kota Bandung.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merancang perencanaan bisnis serta strategi pemasaran dalam proses transformasi Klinik Amabelle menjadi Klinik Utama. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan klinik, tetapi juga memperkaya kajian akademik mengenai manajemen layanan kesehatan estetika dalam konteks klinik independen.

### **Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah yang melengkapi literatur manajemen jasa kesehatan, khususnya pada sektor layanan kecantikan medis, melalui tiga aspek utama.

Pertama, kontribusi konseptual, yaitu pengembangan kerangka layanan holistik yang mengintegrasikan layanan estetika dermatologi dan layanan gizi klinis dalam konteks transformasi klinik kecantikan. Model ini memperluas pemahaman tentang diferensiasi layanan kesehatan estetika tidak hanya berbasis hasil estetika, tetapi juga kesehatan kulit dan tubuh secara berkelanjutan.

Kedua, kontribusi metodologis, melalui penerapan pendekatan multi-framework strategis yang mengombinasikan Porter's Five Forces, Design Thinking, Lean Canvas, Model Proses Kewirausahaan Timmons, SWOT, STP, dan Marketing Mix (7P). Pendekatan ini menunjukkan bagaimana berbagai kerangka analisis strategis dapat diintegrasikan secara sistematis untuk merancang transformasi bisnis klinik layanan kesehatan.

Ketiga, kontribusi praktis, berupa blueprint transformasi klinik kecantikan independen dari klinik pratama menjadi Klinik Utama yang aplikatif dan kontekstual. Blueprint ini memberikan panduan strategis bagi pengelola klinik dalam mengoptimalkan sumber daya medis, digitalisasi layanan, dan diferensiasi berbasis pengalaman pasien untuk meningkatkan daya saing di pasar regional.

## **METODE**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan analisis strategis. Studi ini bersifat design-oriented dan planning study, yang bertujuan merancang model pengembangan bisnis dan strategi pemasaran, bukan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah memahami secara mendalam kondisi internal dan eksternal organisasi, perilaku konsumen, serta dinamika industri klinik kecantikan sebagai dasar perumusan keputusan strategis dan perencanaan transformasi bisnis (Creswell, 2018).

### **Tempat Penelitian dan Responden**

Penelitian dilakukan di Klinik Amabelle, Kota Bandung, dengan melibatkan informan internal dan eksternal yang dipilih secara purposive berdasarkan relevansi terhadap tujuan penelitian.

Informan internal terdiri dari 6 orang, yaitu: a) Pemilik klinik (1 orang); b) Dokter penanggung jawab klinik (1 orang), c) Manajer operasional (1 orang), d) Tenaga medis (2 orang); e) Staf pelayanan dan administrasi (1 orang).

Informan eksternal terdiri dari 12 orang, meliputi: a) Pelanggan aktif dan calon pelanggan (8 orang) dengan kriteria: a) usia 20–50 tahun, b) berasal dari segmen menengah ke atas, c) pernah atau berpotensi menggunakan layanan klinik kecantikan medis;

Pelaku industri dan observasi kompetitor (4 klinik kunci) yang mewakili kategori klinik korporasi, menengah, dan klinik spesialis di Kota Bandung.

Jumlah dan karakteristik informan ditentukan hingga mencapai data saturation, yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak menghasilkan temuan baru yang signifikan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik berikut: 1) Observasi lapangan, untuk mengamati alur pelayanan, fasilitas, kapasitas operasional, serta kebutuhan teknologi layanan klinik; 2) Wawancara semi-terstruktur, dilakukan kepada seluruh informan internal dan pelanggan terpilih untuk menggali persepsi mengenai kekuatan, kelemahan, kebutuhan layanan, dan ekspektasi terhadap klinik; 3) Studi dokumen internal, meliputi data pelanggan, tren layanan, laporan penjualan, dan dokumen perencanaan pengembangan klinik; 4) Observasi dan benchmarking kompetitor, terhadap 10 klinik kecantikan di Kota Bandung untuk membandingkan layanan, teknologi, positioning, dan strategi pemasaran; 5) Telaah literatur, terhadap penelitian terdahulu dan referensi akademik terkait model bisnis klinik kecantikan, perilaku konsumen layanan estetika, dan strategi pemasaran layanan kesehatan.

### **Prosedur Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara bertahap mengikuti prosedur analisis kualitatif sebagai berikut: 1) Data reduction, yaitu menyeleksi, merangkum, dan mengorganisasi data hasil wawancara, observasi, dan dokumen ke dalam tema-tema awal yang relevan; 2) Coding dan kategorisasi, dengan mengelompokkan data ke dalam kategori utama seperti kondisi internal klinik, preferensi konsumen, peluang pasar, tantangan operasional, dan strategi diferensiasi; 3) Interpretative analysis, yaitu menafsirkan temuan kualitatif dengan mengaitkannya pada kerangka analisis strategis; 4) Framework-based analysis, menggunakan Porter's Five Forces, SWOT, Lean Canvas, Model Proses Kewirausahaan Timmons, STP, dan Marketing Mix (7P) untuk menyusun model perencanaan bisnis dan strategi pemasaran yang terintegrasi.

Proses analisis ini diarahkan untuk menghasilkan rancangan strategis yang koheren, aplikatif, dan sesuai dengan konteks industri klinik kecantikan di Kota Bandung.

### **Validitas dan Keabsahan**

Keabsahan dan keandalan temuan penelitian dijaga melalui beberapa strategi berikut: 1) Credibility, dilakukan dengan triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan data dari wawancara, observasi, dokumen internal, dan benchmarking kompetitor; 2) Triangulation, dengan melibatkan berbagai informan internal dan eksternal serta menggunakan beragam teknik pengumpulan data; 3) Confirmability, dilakukan melalui diskusi hasil sementara dengan pemangku kepentingan internal klinik untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai

dengan kondisi nyata; 4) Audit trail, dengan mendokumentasikan proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis untuk menjaga transparansi penelitian.

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan temuan yang kredibel dan relevan sebagai dasar perencanaan transformasi Klinik Amabelle menjadi Klinik Utama.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Situasi Internal–Eksternal dan Implikasinya terhadap Keunggulan Bersaing**

Hasil analisis internal dan eksternal menunjukkan bahwa Klinik Amabelle berada dalam lingkungan industri kecantikan yang sangat kompetitif, dengan tingkat persaingan tinggi dan konsumen yang semakin rasional serta berorientasi pada kualitas medis. Temuan ini sejalan dengan teori pemasaran jasa kesehatan yang menekankan bahwa keunggulan bersaing dalam layanan kesehatan tidak hanya ditentukan oleh harga, tetapi oleh kredibilitas profesional, keamanan layanan, dan pengalaman pasien secara menyeluruh (Berry & Bendapudi, 2007).

Keterbatasan internal Amabelle, seperti belum tersedianya dokter spesialis dan teknologi estetika tertentu, tidak semata diposisikan sebagai kelemahan operasional, tetapi sebagai indikator kesenjangan strategis antara ekspektasi konsumen dan kapabilitas layanan. Dalam perspektif resource-based view (RBV), kesenjangan ini menunjukkan perlunya penguatan sumber daya strategis yang bersifat sulit ditiru, khususnya kompetensi tenaga medis spesialis dan sistem pelayanan berbasis pengalaman pasien.

### **Diferensiasi Layanan Holistik sebagai Sumber Competitive Advantage**

Temuan utama penelitian ini menegaskan bahwa diferensiasi layanan holistic melalui integrasi layanan dermatologi dan gizi merupakan sumber keunggulan bersaing utama Klinik Amabelle. Diferensiasi ini tidak hanya bersifat fungsional, tetapi juga simbolik dan emosional, karena membentuk persepsi klinik sebagai penyedia layanan kecantikan medis yang aman, kredibel, dan berorientasi kesehatan jangka panjang.

Hasil ini memperluas temuan Kirana dan Yusuf (2021) yang menyatakan bahwa layanan holistik meningkatkan kepuasan pasien, dengan menunjukkan bahwa integrasi dermatologi dan gizi juga berperan sebagai strategi positioning yang efektif di pasar klinik kecantikan regional. Dalam konteks teori service differentiation, pendekatan holistik memungkinkan klinik menciptakan proposisi nilai yang lebih kompleks dan sulit ditiru dibandingkan diferensiasi berbasis harga atau promosi semata.

Selain itu, keterlibatan dokter spesialis memperkuat dimensi assurance dan credibility dalam SERVQUAL, yang sangat krusial dalam layanan kesehatan. Hal ini mendukung pandangan bahwa dalam jasa kesehatan estetika, kepercayaan (trust) merupakan determinan utama keputusan konsumen, bahkan lebih dominan dibanding faktor estetika visual klinik atau harga layanan.

### **Integrasi STP dan Marketing Mix dalam Perspektif Teori Pemasaran Jasa**

Hasil analisis STP dan Marketing Mix menunjukkan bahwa keberhasilan strategi pemasaran Amabelle sangat bergantung pada kesesuaian antara segmentasi pasar, positioning klinik, dan desain bauran pemasaran jasa. Segmentasi konsumen kelas menengah ke atas dengan tingkat literasi kesehatan dan digital yang tinggi menuntut pendekatan pemasaran berbasis edukasi, bukan sekadar promosi.

Positioning Amabelle sebagai “Klinik Utama kesehatan kulit dan gizi” mencerminkan strategi value-based positioning, di mana nilai yang ditawarkan bukan hanya hasil estetika, tetapi juga keamanan medis dan kesehatan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan Setiawan dan Pratama (2024) yang menekankan pentingnya positioning berbasis nilai (value proposition) dalam industri layanan kesehatan yang kompetitif.



Dalam konteks Marketing Mix 7P, penelitian ini menunjukkan bahwa elemen people, process, dan physical evidence memiliki peran lebih dominan dibandingkan product dan price. Hal ini memperkuat argumen dalam literatur pemasaran jasa bahwa pengalaman layanan (service experience) merupakan inti keunggulan bersaing, khususnya pada layanan kesehatan yang berisiko tinggi dan bersifat personal.

**Tabel 1. Daftar Kegiatan Mengembangkan Industri Klinik Kecantikan**

No	Kegiatan Kegiatan	
1	Media sosial	Instagram dan TikTok sangat efektif untuk menampilkan hasil perawatan, testimoni, dan promosi.
2	Website	Informasi lengkap mengenai layanan, profil dokter, dan kontak. Optimasi SEO juga penting.
3	Iklan Online	Google Ads, Instagram Ads, atau Facebook Ads untuk menjangkau target audiens.
4	<i>Influencer Marketing</i>	Bekerja sama dengan <i>influencer</i> lokal untuk mempromosikan layanan.

Sumber: Hasil Analisis Berbagai Sumber, 2025

**Tabel 2. Klinik Kecantikan dan Rumah Sakit yang memberikan layanan Kecantikan dan ditambah dengan kulit dan gizi di Kota Bandung**

No	Klinik/Rumah sakit	Kelebihan	Kelemahan
1	Erha Derma Center (EDC) Bandung	Klinik ini adalah salah satu nama besar di industri kecantikan. Mereka memiliki tim dokter spesialis kulit yang lengkap.	Harga relatif premium, suasana lebih “klinik besar” sehingga pengalaman pasien bisa terasa kurang personal, waktu konsultasi cenderung singkat karena volume pasien tinggi.
2	Tivaza Skin Clinic	Berfokus pada pelayanan premium dengan tim dokter spesialis kulit dan kelamin yang mumpuni. Uniknya, mereka juga memiliki layanan spesialis gizi, yang menunjukkan pendekatan holistik.	tarif cukup tinggi, kapasitas ruang dan jadwal dokter terbatas sehingga waiting list bisa panjang.
3	Natasha Skin Clinic	Klinik yang juga sangat terkenal ini menggabungkan konsep <i>Nature Meets Technology</i> , dengan menggabungkan bahan-bahan alami dan teknologi modern.	Layanan lebih terstandar massal, tidak spesifik mengintegrasikan konsultasi gizi, antrian di cabang populer cukup panjang.
4	Bandung Skin Centre	klinik ini menekankan pada perawatan yang dilakukan langsung oleh dokter spesialis untuk menjamin keamanan.	Nuansa layanan lebih medis daripada estetika-wellness, fasilitas estetika dan pengalaman pasien tidak se-premium klinik kecantikan khusus, jam layanan terbatas.
5	Klinik Purama by dr. Prama Aditya	Klinik ini khusus berfokus pada program diet dan slimming, dengan penekanan pada edukasi dan manajemen stres dari dokter spesialis.	Cakupan layanan estetika wajah relatif terbatas, fokus pada niche tertentu sehingga tidak semua kebutuhan kecantikan kulit dapat dipenuhi, kapasitas layanan tidak besar.
6	Beautylogica Clinic	Klinik ini menjamin keamanan dan kualitas perawatan karena didukung oleh dokter profesional dan peralatan mutakhir.	Volume pasien tinggi sehingga konsultasi bisa terasa singkat, sebagian cabang berlokasi cukup jauh dari area hunian target Amabelle.
7	RS Al Islam Bandung	Rumah sakit ini memiliki poliklinik kecantikan dengan dokter spesialis kulit dan kelamin, serta klinik gizi dan nutrisi.	Suasana rumah sakit kurang nyaman bagi pasien estetika, alur administrasi panjang, jadwal Sp.DVE dan gizi tidak selalu sinkron; citra layanan lebih ke “pengobatan” daripada “beauty & wellness”.
8	RS Immanuel Bandung	rumah sakit ini juga menawarkan layanan poliklinik gizi klinik yang dapat	Fokus utama rumah sakit adalah layanan kuratif umum, bukan estetika; suasana kurang intim/personal seperti klinik

dimanfaatkan untuk berbagai kebutuhan, seperti konsultasi gizi. kecantikan; beberapa prosedur memerlukan rujukan.

Sumber: Hasil Analisis Berbagai Sumber, 2025

**Tabel 1. Komponen Lean Canvas dan Fokus Pertanyaan Kunci**

Komponen Lean Canvas	Fokus Pertanyaan Kunci
1. <i>Problem</i> (Masalah)	Apa 1-3 masalah utama yang ingin Anda pecahkan? Apa saja alternatif yang ada saat ini?
2. <i>Customer Segments</i> (Segmen Pelanggan)	Siapa pelanggan sasaran (target audiens) dan siapa <i>early adopter</i> (pengguna awal) Anda?
3. <i>Unique Value Proposition</i> (UVP) (Proposisi Nilai Unik)	Apa yang membuat Anda unik dan mengapa pelanggan harus memilih Anda?
4. <i>Solution</i> (Solusi)	Bagaimana Anda akan memecahkan 1-3 masalah utama yang sudah diidentifikasi?
5. <i>Channels</i> (Saluran)	Bagaimana Anda akan menjangkau pelanggan Anda (saluran pemasaran, distribusi, penjualan)?
6. <i>Revenue Streams</i> (Arus Pendapatan)	Bagaimana Anda akan menghasilkan uang? (Harga, model pendapatan, dll.)
7. <i>Cost Structure</i> (Struktur Biaya)	Apa biaya utama yang terkait dengan menjalankan bisnis (biaya tetap dan variabel)?
8. <i>Key Metrics</i> (Metrik Kunci)	Metrik apa yang akan Anda gunakan untuk mengukur keberhasilan bisnis Anda?
9. <i>Unfair Advantage</i> (Keunggulan Tertandingi)	Apa keunggulan kompetitif yang tidak dapat dengan mudah disalin atau dibeli oleh pesaing?

Sumber: Myllykoski (2021)

**Tabel 4. Tabel Kelayakan Usaha Timons**

VARIABEL	KRITERIA	INDIKATOR	
		POTENSI TINGGI	POTENSI RENDAH
1. <i>Market &amp; Margin Related Issues</i>	Kebutuhan dan keinginan konsumen	Teridentifikasi	Tidak Teridentifikasi
	<i>Customer</i>	Terjangkau dan menerima produk/jasa	Tidak / sulit dijangkau
	Payback Period	< 1 tahun	>3 tahun
	Nilai Tambah	IRR 40%	IRR <20%
	Tingkat Pertumbuhan Pasar	20%	<20%
	Tingkat Laba Kotor	>40%	<20%
2. <i>Competitive Advantage</i>	Biaya Tetap & Tidak Tetap	Tinggi	Rendah
	Tingkat Pengendalian Harga & Biaya	Tinggi	Rendah
	Jaringan	Luas & Kuat	Sempit
3. <i>Value Creation &amp; Realization Issues</i>	Net Profit Margin	10-15% atau lebih	<5%
	Waktu Arus Kas Positif	< 2 tahun	> 3 tahun
	Return Of Investment	40-70% atau lebih	< 20%

Sumber: Timmons (Spinelli dan Adams, 2012:139-140)

**Tabel 5. EFAS & IFAS**

<i>Internal Factor (IFAS)</i>	<i>A. Strength</i>	<i>B. Weakness</i>
	Pemilik dokter berpengalaman	Belum ada dokter SpKK & dokter gizi
<i>External Factor (EFAS)</i>	Budaya perusahaan kuat (sejak 2017)	Tidak ada tim sales & CRM
	Struktur organisasi solid	Luas klinik terbatas
	Fasilitas pendukung lengkap	Digitalisasi bisnis belum optimal
	Memiliki database konsumen	Kompetensi tim belum kuat
<i>C. Opportunities</i>	Strategi SO	Strategi WO
1. Kesadaran masyarakat akan kecantikan meningkat	1. Maksimalkan pengalaman dokter untuk tangkap permintaan kecantikan.	1. Rekrut dokter spesialis dari ketersediaan tenaga ahli.
2. Banyak tersedia dokter		2. Optimalkan digitalisasi layanan

kulit dan kelamin dan gizi	2. Gunakan database pelanggan untuk pemasaran digital.	(online booking, telekonsultasi).
3. Internet berkembang pesat untuk edukasi	3. Kolaborasi dengan dokter kulit & gizi yang tersedia.	3. Bentuk tim sales & CRM berbasis digital.
4. Kebijakan pemerintah mendukung	4. Perluas layanan edukasi dan promosi lewat internet.	4. Pelatihan tim melalui dukungan supplier dan komunitas medis.
5. Dukungan supplier klinik		
<b>D. Threats</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Nilai tukar rupiah tidak stabil	1. Inovasi layanan untuk diferensiasi dari pesaing.	1. Kerja sama dengan dokter spesialis untuk tutup kekurangan SDM.
2. Inflasi meningkat	2. Gunakan database untuk menjaga loyalitas saat daya beli turun.	2. Tingkatkan kompetensi tim agar kuat menghadapi persaingan.
3. Daya beli masyarakat turun	3. Efisiensi operasional dengan struktur dan fasilitas yang sudah kuat.	3. Digitalisasi untuk menekan biaya dan bertahan di ekonomi lemah.
4. Persaingan semakin ketat		4. Buat layanan harga variatif agar tetap terjangkau.
5. Konsumen mudah berpindah ke pesaing		

### Digitalisasi Layanan dan Penguatan Pengalaman Pasien

Digitalisasi layanan, seperti sistem appointment, CRM, dan edukasi pasien berbasis digital, muncul sebagai faktor pendukung penting dalam memperkuat pengalaman pasien dan retensi pelanggan. Temuan ini mendukung teori relationship marketing dalam layanan kesehatan, yang menekankan pentingnya interaksi berkelanjutan antara penyedia layanan dan pasien untuk membangun loyalitas jangka panjang.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi bukanlah tujuan akhir, melainkan alat strategis untuk memperkuat diferensiasi layanan holistik. Tanpa dukungan kompetensi medis dan kualitas layanan inti, digitalisasi semata tidak cukup untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

### Sintesis Temuan dan Kontribusi Teoretis

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperluas literatur pemasaran jasa kesehatan dengan menunjukkan bahwa transformasi klinik kecantikan tidak dapat dipahami semata sebagai ekspansi bisnis, tetapi sebagai proses strategis yang mengintegrasikan diferensiasi layanan medis, pengalaman pasien, dan pemasaran berbasis nilai. Studi ini menegaskan bahwa pada konteks klinik kecantikan independen di pasar regional, keunggulan bersaing paling efektif dibangun melalui pendekatan holistik yang menggabungkan kompetensi medis, sistem layanan, dan komunikasi pemasaran yang kredibel.

Dibandingkan studi-studi sebelumnya yang cenderung memisahkan aspek klinis dan bisnis, penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi keduanya justru menjadi fondasi utama keberhasilan transformasi klinik pratama menjadi Klinik Utama.

### KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi Klinik Amabelle dari klinik pratama menjadi Klinik Utama memiliki kelayakan strategis yang kuat dan peluang pasar yang signifikan. Peningkatan kesadaran masyarakat terhadap kesehatan kulit dan tubuh, tuntutan kredibilitas medis, serta preferensi terhadap layanan holistik menjadi faktor utama yang mendorong kebutuhan pengembangan layanan. Keunggulan bersaing Klinik Amabelle dibangun melalui diferensiasi layanan yang mengintegrasikan kompetensi dokter spesialis kulit dan kelamin serta dokter spesialis gizi, dukungan teknologi estetika modern, dan digitalisasi proses pelayanan.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada literatur pemasaran jasa kesehatan dengan menunjukkan bahwa keunggulan bersaing pada klinik kecantikan tidak hanya ditentukan oleh teknologi atau harga, tetapi oleh integrasi diferensiasi layanan holistik, kualitas



sumber daya medis, dan pengalaman pasien. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai strategi diferensiasi pada layanan kesehatan estetika berbasis medis.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan studi kasus tunggal pada satu klinik kecantikan dengan konteks wilayah Kota Bandung serta pendekatan kualitatif deskriptif, sehingga generalisasi temuan masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pengujian empiris kuantitatif, studi multi-klinik di berbagai wilayah, serta evaluasi kinerja pasca-transformasi guna mengukur dampak strategi terhadap kepuasan pasien, loyalitas, dan kinerja bisnis jangka panjang.

## REFERENSI

- Alma, B. (2018). *Manajemen pemasaran dan pemasaran jasa*. Alfabeta.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik industri pengolahan dan perdagangan Jawa Barat*. <https://www.bps.go.id>
- Dora, Y. M. (2020). Brand image dan promosi terhadap keputusan pembelian ulang pada konsumen. *Jurnal Ilmu Bisnis dan Pemasaran*, 5(1), 34–47.
- Fitriani, A., & Novitaningtyas, T. (2022). Digital promotion strategy and its impact on purchase intention in food and beverage industry. *Jurnal Bisnis Digital*, 4(2), 67–79.
- Google Trends. (2024). *Laporan tren pencarian klinik kecantikan Indonesia*. <https://trends.google.com>
- Indonesia Health Market Outlook. (2024). *Aesthetic clinic market projection 2024–2030*. <https://indonesiahealthmarket.com>
- Keller, K. L. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2019). *Principles of marketing* (18th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2023). *Laporan pertumbuhan layanan klinik kesehatan dan estetika*. <https://www.kemkes.go.id>
- McKinsey & Company. (2022). *Global beauty & aesthetic service consumer behavior report*. <https://www.mckinsey.com>
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (2019). *Consumer satisfaction and loyalty: Updated perspectives*. Routledge.
- Prasetya, D., & Widodo, A. (2021). Customer satisfaction as mediator of experience quality and repurchase intention in food industry. *Jurnal Bisnis dan Industri Kreatif*, 7(2), 59–71.
- Statista. (2024). *Beauty and aesthetic industry revenue forecast Southeast Asia*. <https://www.statista.com>
- Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2009). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Wijaya, R., & Pratama, D. (2022). Pengaruh digital branding terhadap loyalitas pelanggan klinik kecantikan. *Jurnal Bisnis Modern*, 8(1), 12–25.