

Perancangan dan Rekomendasi Business Model Canvas Pada Perencanaan Pendirian Klinik Di Universitas Singaperbangsa Karawang

Design and Recommendations for Business Model Canvas on Clinical Establishment Planning at Singaperbangsa University Karawang

Sekar Ayu Runggandini, Nasiatul Aisyah Salim

Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Singaperbangsa Karawang
e-mail : sekar.ayu@fikes.unsika.ac.id, nasiatul.aisyah@fikes.unsika.ac.id

Abstrak

Universitas Singaperbangsa Karawang sebagai pusat pendidikan yang didalamnya memiliki ribuan sivitas akademika yang berkegiatan memerlukan fasilitas kesehatan memadai yang dapat dimanfaatkan serta lokasinya dekat dengan pusat kegiatan, sehingga apabila dibutuhkan dalam kondisi mendesak maupun tidak dapat diakses dengan mudah, yang saat ini belum ada. Serta adanya fakultas ilmu kesehatan tentunya pendirian klinik akan menunjang pembelajaran sebagai media pembelajaran. Meski klinik merupakan organisasi nonprofit, namun tetap harus memiliki strategi bisnis yang baik salah satunya dengan menggunakan alat bantu berupa *Business Model Canvas* (BMC) yang saat ini belum ada. Pada BMC strategi usulan akan dipetakan menjadi 9 blok atau element. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif yang bertujuan merumuskan perancangan dan rekomendasi strategi yang diperlukan dalam pembangunan klinik melalui BMC. Rekomendasi Hasil 9 elemen BMC yaitu Customer Segment konsumen internal dan eksternal masyarakat disekitar unsika. Value Proposition yaitu layanan yang profesional. Channels memanfaatkan *Media sosial, Event offline dan Whatsapp*, Customer Relationship pelayanan kesehatan personal dan juga komunitas. Revenue Stream dari pelayanan kesehatan baik penjualan obat dan alat kesehatan, pemeriksaan dan tindakan kesehatan. Cost Structure Biaya pra-operasional, Perizinan dan Konstruksi fisik klinik. Key Activities Pengemasan dan peracikan obat, pengelolaan fasilitas dan jasa layanan kesehatan. Untuk operasional jasa kesehatan adalah kegiatan pemeriksaan, pelayanan, pendidikan, penyuluhan dan promosi kesehatan, serta akreditasi klinik. Key Partnership yaitu rumah sakit jejaring, suplier obat dan alkes. Key Resource baik SDM dan sumber daya fisik. Rancangan ini dapat digunakan sebagai alat pemetaan awal dalam menentukan aspek yang perlu dipenuhi, selanjutnya dikembangkan sesuai perkembangan lingkungan UNSIKA. Penelitian kedepanya perlu dievaluasi dalam implementasinya.

Kata kunci : *Business Model Canvas, Klinik, BMC.*

Abstract

The University of Singaperbangsa Karawang is an educational center, that has thousands of academic civilizations that are active, they need health facilities that are close to the center of activity so that when needed in urgent conditions or not they can be easily accessed. Although the establishment of the clinic is a non-profit organization, it must still have a good business strategy, one of which can be developed using the Business Model Canvas (BMC), which currently does not exist. On BMC, the proposed strategy will be divided into nine blocks or elements. Research is carried out using qualitative methods aimed at formulating strategic planning and recommendations necessary for clinical development through BMC. The results of the nine elements of BMC are customer segmentation, internal and external consumer society around UNSIKA, and value proposition as a professional service. Channels leverage social media, offline events, WhatsApp, customer relationships, and personal and community health services. Revenue streams from health services like sales of medicines and health devices, inspections, and health measures, pre-operational cost structure, licensing, and the physical construction of a clinic. Key activities such as packaging and distribution of medicines, facility management, and health services Operational health services are the activities of inspection, service, education, dissemination, and promotion of health, and clinical accreditation. Key Partnership is a network hospital, drug, and medical equipment supplier and key resource for both SDM and physical resources. This plan can be used as a tool for initial mapping to determine the aspects that need to be met and further developed according to the development of the UNSIKA environment. This research needs to be evaluated in its implementation.

Keywords: *Business Model Canvas, Clinic, BMC.*

Pendahuluan

Kesehatan merupakan hal penting yang tidak dapat dipisahkan bagi kehidupan manusia. Dalam mengoptimalkan kesehatan manusia membutuhkan fasilitas kesehatan mulai dari seorang manusia lahir sampai tutup usia, baik dalam melakukan pengobatan, pemeriksaan rutin sampai pencegahan penyakit. Salah satu arah kebijakan kesehatan nasional pada rencana strategis Kementerian Kesehatan 2020-2024 membawa penyelenggaraan kesehatan nasional pada penguatan pelayanan dasar dengan transformasi pelayanan kesehatan primer menuju penguatan dan peningkatan pelayanan yang lebih berkualitas. Salah satu fasilitas kesehatan dasar yang penting hadir di tengah masyarakat adalah klinik. Menurut Permenkes RI nomor 9 tahun 2014 Klinik merupakan fasilitas di bidang pelayanan kesehatan dimana dalam kegiatannya menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan yang menyediakan pelayanan medis dasar dan atau spesialisik.^{1,2,3}

Universitas Singaperbangsa Karawang (UNSIKA) merupakan Perguruan Tinggi yang berlokasi di Kabupaten Karawang Jawa Barat. Didirikan pada Tanggal 2 Februari 1982 dan kemudian berubah status menjadi PTN pada Tanggal 6 Oktober 2014. UNSIKA memiliki 589 dosen, 139 tenaga pendidik dan mahasiswa yang terdata di laman website yaitu 16.826 mahasiswa pada saat karya tulis ilmiah ini dibuat. Tentunya dengan jumlah tersebut di dalam suatu lingkungan institusi perlu adanya fasilitas kesehatan yang memadai sehingga apabila terdapat kebutuhan pelayanan kesehatan dapat segera ditangani, selain itu adanya fakultas ilmu kesehatan yang terdapat program studi kebidanan, gizi dan farmasi membuat pendirian klinik di Universitas Singaperbangsa perlu diwujudkan untuk menjadi fasilitas penunjang dalam mendalami pembelajaran. Mahasiswa membutuhkan layanan kesehatan, salah satunya layanan kesehatan reproduksi dimana mahasiswa rentan terhadap kondisi PMS dan kejadian tidak diharapkan. Penelitian yang di lakukan oleh Setyaningrum, Arso, Fatmasari di Kampus Universitas Diponegoro sebanyak 66% pernah mengalami sakit dalam kurun waktu 3 bulan terakhir, dan tingkat kebutuhan mahasiswa terhadap pelayanan kesehatan sebesar 86%. Penelitian yang dilakukan di Kampus Fakultas Teknik Universitas Hasanudin Gowa menyimpulkan fasilitas penunjang yang menjadi prioritas pertama adalah klinik Kesehatan.^{4,5,6}

Perkembangan jumlah klinik dari tahun ketahun sangatlah signifikan, khususnya di Kabupaten Karawang. Menurut data Dinas Kesehatan Jawa barat, tercatat ada 212 klinik pratama di tahun 2019 dan di tahun 2020 meningkat menjadi 318 klinik pratama.⁷ Pertumbuhan klinik ini berbanding terbalik dengan pertumbuhan klinik di sekitar Universitas Singaperbangsa Karawang dimana di jalan utama lokasi Universitas Singaperbangsa Karawang belum ada klinik sebagai fasilitas kesehatan, klinik yang terdekat dengan Universitas Singaperbangsa karawang harus ditempuh kurang lebih 1,2 km.

Meski klinik merupakan organisasi non profit yang mengutamakan pelayanan kemanusiaan, namun perkembangan jumlah klinik ini tentunya membuat pendirian klinik baru maupun pengembangan klinik haruslah memiliki sebuah strategi bisnis yang baik, agar terselenggara dalam jangka waktu yang lama, dapat berkembang dan dapat menghasilkan profit untuk memenuhi berbagai macam biaya yang tidak bisa dihindari dalam operasional klinik. Dasar dari pelayanan kesehatan adalah setiap pasien dan keluarga ingin dipenuhinya harapan mendapatkan pelayanan terbaik yang terus meningkat, hal ini tentunya diperlukan suatu upaya memenuhi harapan tersebut dengan berbagai macam strategi yang dirumuskan sebagai alternatif strategi untuk direkomendasikan dalam implementasi pengembangan klinik.⁸

Universitas Singaperbangsa Karawang ditetapkan sebagai perguruan tinggi BLU dari tahun 2021. Penetapan BLU ini sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, membuat Universitas Singaperbangsa Karawang dapat memungut

biaya keada masyarakat sebagai imbalan atas barang/ jasa layanan yang diberikan. Imbalan atas barang/ jasa layanan yang diberikan sebagaimana dimaksud tersebut dapat ditetapkan sebagai bentuk tarif yang disusun atas dasar perhitungan biaya per unit layanan atau hasil perinvestasi dana tarif layanan mempertimbangkan salah satunya aspek kontinuitas dan pengembangan layanan⁹.

Pengelolaan keuangan Perguruan Tinggi Negeri BLU dapat dilaksanakan lebih fleksible dan tetap mengutamakan produktifitas, efisiensi dan efektivitas¹⁰. Sehingga hal ini membuat UNSIKA dapat mengelola klinik secara mandiri. Memperhatikan hal tersebut dalam perencanaan pendirian klinik di UNSIKA perlu adanya strategi bisnis sehingga kedepannya klinik dapat beroperasi dengan baik dan berkembang. Salah satu cara untuk mendukung strategi bisnis klinik adalah merumuskan model bisnis. Analisa model bisnis yang mudah dipahami adalah dengan *Business Model Canvas* (BMC). *Business Model Canvas* merupakan salah satu alat analisis yang digunakan dalam pembuatan model bisnis yang saat ini sangat populer di dunia wirausaha. *Business Model Canvas* dapat menggambarkan elemen inti dalam sebuah bisnis dan model bisnis ini dapat dengan mudah diubah dengan cepat dan dapat terlihat implikasi perubahan pada suatu elemen pada elemen bisnis lainnya yang diciptakan oleh Alexander Osterwalder dalam bukunya *Business Model Generation*.¹¹

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nurhakim, Suparno dan Nurrochmat menyimpulkan dengan menganalisa business model canvas (BMC) pada pelayanan kesehatan tersebut maka dapat ditemukan sebuah strategi baru untuk pengembangan klinik sehingga klinik tidak hanya untuk pelayanan karyawan didalam sebuah perusahaan namun dapat juga dikembangkan untuk pelayanan masyarakat yang lebih luas.¹² Pada penelitian yang dilakukan Semedi, Nyoman P.J., Pasaribu, Rina D., dan Candiwan merekomendasikan Business Model Canvas Klinik Hewan Virgin Pet Care yang terdiri dari beberapa blok yang meliputi: customer segments, value proposition, channels, customer relationship, revenue stream, key resources, key activities, key partners, dan cost structure.¹³

Tujuan dari penelitian ini merancang dan merekomendasikan *business model canvas* pada perencanaan pendirian klinik di Universitas Singaperbangsa Karawang, untuk mempermudah dalam menentukan elemen bisnis yang diperlukan untuk pendirian klinik Sehingga dalam proses pendirian klinik lebih baik. Tahap awal dalam menyusun strategi pengembangan klinik perlu dilakukan analisis SWOT hasil dari analisa SWOT ini dapat digunakan sebagai dasar dalam pembuatan *Business Model Canvas* (BMC). Analisa SWOT merupakan sebuah metode dimana membandingkan faktor lingkungan internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), serta lingkungan eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam dunia bisnis¹⁴. *Business Model Canvas* (BMC) digambarkan dengan hubungan antara keunggulan, sumber daya serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba.¹⁵ Pada *Business Model Canvas* (BMC), model bisnis digambarkan dalam bentuk visual 9 aspek bisnis yang meliputi :

Segment Pelanggan atau *Customer segment*, digambarkan sekelompok orang atau organisasi yang ingin dilayani maupun dijangkau oleh Klinik dimana memenuhi beberapa kriteria yaitu memerlukan pelayanan, dapat dicapai dan dilayani, perlu pendekatan hubungan, memberikan keuntungan yang berbeda, mempunyai kemampuan bayar yang berbeda sesuai dengan persepsi terhadap nilai yang mereka terima¹¹.

Nilai Unggul atau *Value proposition*, bagian yang menggambarkan nilai unggul dari produk dan layanan yang menjadi alasan konsumen beralih dari suatu perusahaan ke perusahaan lainnya. Beberapa elemen yang berkontribusi pada nilai unggul adalah kebaruan, kinerja, kustomisasi, menyelesaikan pekerjaan, desain, merek, harga pengurangan biaya, pengurangan risiko, akses, kenyamanan / kemudahan pengguna¹¹.

Saluran atau *Channel*, aspek yang menggambarkan cara perusahaan untuk berkomunikasi dan menjangkau pelanggan untuk mewujudkan nilai unggul, fungsi dari aspek saluran ini adalah meningkatkan kesadaran pelanggan atas produk dan jasa perusahaan, membantu pelanggan mengevaluasi nilai unggul perusahaan, memungkinkan pelanggan membeli produk atau jasa yang spesifik, memberikan nilai unggul kepada pelanggan, memberikan dukungan purna jual kepada pelanggan.¹¹ Hubungan Pelanggan atau *Customer Relationship*, aspek yang menggambarkan berbagi jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik. Terdapat berbagai macam jenis hubungan yang dapat dibangun kepada pelanggan yaitu: bantuan personal (*personal assistant*), bantuan personal khusus (*dedicated personal assistance*), Swalayan (*self service*), Layanan otomatis (*Automated Service*), komunitas (*communities*), Ko Kreasi (*co-Creation*).

Sumber pendapatan atau *revenue stream*, aspek yang menggambarkan pendapatan dalam bentuk uang tunai atau arus kas yang dihasilkan masing-masing sumber atau segment untuk perusahaan¹¹. *Sumber daya utama atau key resources*, Aspek yang menggambarkan komponen sumber daya utama terpenting agar sebuah model bisnis dapat berjalan¹¹. *Key Activities / Aktivitas utama*, Aspek yang menggambarkan aktivitas kunci berisikan hal penting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat terealisasi dengan benar, secara umum ada 3 jenis aktivitas utama yaitu aktivitas operasi produksi, operasi Jasa (pelayanan), platform dan jaringan¹¹. *Key Partnership atau Mitra Utama* merupakan aspek yang menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang terlibat dalam bisnis model kita¹¹. *Cost structure* atau struktur biaya, merupakan aspek yang menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis¹¹.

Metode Penelitian

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Data primer dikumpulkan melalui wawancara kepada narasumber yaitu Tim pendirian klinik pada November 2022 pada bagian perencanaan sebanyak 2 orang di UNSIKA. Tim pendirian klinik yang telah mewakili tim pendirian klinik. Sedangkan untuk data sekunder dikumpulkan melalui artikel, buku-buku, penelitian terdahulu, dan jurnal referensi yang terkait dengan topik penelitian.

Hasil

Analisa SWOT

Tabel 1. Hasil analisis SWOT berdasarkan analisis di lingkungan klinik.

Keterangan	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
Analisa	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki kelompok civitas akademika yang terdiri dari dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan yang dapat menjadi konsumen klinik • Berada di lingkungan yang padat penduduk • Memiliki gedung sendiri • Belum adanya klinik pada jalan utama didepan perguruan tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> • Belum memiliki pengelola dan manajemen yang kompeten dalam pengembangan klinik • Alat kesehatan yang ada dari fasilitas kesehatan sebelumnya belum memadai • Belum memiliki Tenaga kesehatan

Keterangan	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
Analisa	<ul style="list-style-type: none"> Market internal institusi Market eksternal institusi Institusi BLU yang memiliki ruang untuk pengelola keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> Kompetitor dan promosi yang dilakukan kompetitor Biaya operasional awal yang tinggi

Sumber : Data primer, 2022

Pada analisa SWOT dapat terlihat poin kekuatan mendominasi dibandingkan kelemahan dan ancaman dimana pada poin kekuatan ini yang menjadi dasar pengembangan dan pendirian klinik. Pada poin peluang pendiri klinik harus dapat memanfaatkan dengan baik agar poin kelemahan dan juga ancaman dapat diminimalisir .

Pada poin kelemahan terlihat hal hal yang tercantum dapat segera ditangani oleh pendiri . pada sisi ancaman opini bisa menjadi bahan evaluasi dan juga dasar dari peningkatan kreativitas sendiri untuk terus berkembang . Perlu sebuah analisa yang tepat agar tetap mampu bersaing dan bertahan dengan business Model Canvas dapat diuraikan hal yang dapat dikembangkan ¹⁶.

Analisa dan Rekomendasi Business Model Canvas (BMC) :

Dari analisa, serta rekomendasi beberapa sumber berikut adalah rekomendasi Business Model Canvas :

Business Model Canvas				
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ol style="list-style-type: none"> Rumah sakit jejaring rujukan Puskesmas Kelompok masyarakat Distributor farmasi /Pedagang besar farmasi/ apotek rekanan Dinas kesehatan Penyelenggara program jaminan kesehatan swasta Penyelenggaraan program jaminan kesehatan nasional 	<ol style="list-style-type: none"> Operasi produksi <ol style="list-style-type: none"> Pengemasan dan peracikan obat Pengelolaan fasilitas kesehatan Pengelolaan jasa layanan kesehatan Operasi Jasa kesehatan <ol style="list-style-type: none"> Kegiatan pemeriksaan dan pelayanan kesehatan Pendidikan ,penyuluhan dan promosi kesehatan Akreditasi Klinik 	<p>Layanan kesehatan yang profesional Fasilitas pelayanan medis dasar terpadu</p>	<ol style="list-style-type: none"> Personal Assistance (Bantuan personal Khusus) <ol style="list-style-type: none"> Pemeriksaan kesehatan Pemberian pengobatan dan perawatan kesehatan Communities (Komunitas) <ol style="list-style-type: none"> Pendidikan ,penyuluhan dan promosi kesehatan secara luring Pendidikan ,penyuluhan dan promosi kesehatan daring Memfasilitasi sarana Pendidikan , penyuluhan dan promosi kesehatan bagi kelompok masyarakat yang membutuhkan Mengadakan pemeriksaan kesehatan pada kegiatan di masyarakat Pendidikan ,penyuluhan dan promosi kesehatan melalui media sosial 	<ol style="list-style-type: none"> Internal Universitas <ol style="list-style-type: none"> Kelompok pengajar/ pendidik (Dosen) dan keluarganya yang memerlukan pelayanan kesehatan Kelompok pelajar atau anak didik (mahasiswa /i) dan keluarganya pelayanan kesehatan Kelompok tenaga non edukatif (laboran, tata usaha, keuangan serta karyawan non spesifik (keamanan, pramu bakti dll) dan keluarganya pelayanan kesehatan Sivitas akademika lainnya beserta keluarga pelayanan kesehatan Masyarakat umum sekitar universitas yang membutuhkan layanan kesehatan
<p>Cost Structure</p> <ol style="list-style-type: none"> Biaya pra-operasional <ol style="list-style-type: none"> Perizinan Konstruksi fisik klinik Biaya operasional <ol style="list-style-type: none"> Fix cost : Gaji karyawan , listrik, limbah Variable cost : Biaya pengeluaran alkes, obat Biaya Maintenance alkes , fisik bangauanna klinik Biaya Promosi 	<p>Key Resources</p> <ol style="list-style-type: none"> Sumber daya intelektual <ol style="list-style-type: none"> Tim internal Pengelola fasilitas kesehatan yang memiliki keahlian dalam bidang pengelolaan fasilitas kesehatan Tenaga Kesehatan (SDM) Tenaga pendukung Sumber daya fisik <ol style="list-style-type: none"> Alat Kesehatan dasar Alat kesehatan penunjang Kendaraan operasional Ruangan klinik yang memadai dan terstandar Sumber daya uang / modal Konsumen yang memerlukan fasilitas kesehatan 	<p>Revenue Streams</p> <ol style="list-style-type: none"> Penjualan obat Penjualan alat kesehatan Pelayanan kesehatan Pemeriksaan kesehatan Tindakan medis Penjualan hasil laboratorium klinik 	<p>Channels</p> <ol style="list-style-type: none"> Media sosial Event offline Whatsapp 	

Gambar 1 Rekomendasi Business Model Canvas dalam perencanaan pembangunan klinik UNSIKA

Sumber : Data primer, 2022

Rekomendasi Business Model Canvas ini dapat menjadi salah satu referensi pemetaan untuk perencanaan operasional klinik yang telah memenuhi unsur saluran atau *channel*, hubungan pelanggan atau *customer relationship*, sumber pendapatan atau *revenue stream*, sumber daya utama atau *key resources*, *key activities* / aktivitas utama, *key partnership* atau mitra utama dan *cost structure* atau struktur biaya, *Customer Segments* / segmen konsumen .

Pembahasan

Rekomendasi Business Model Canvas dalam perencanaan operasional Klinik Unsika pada unsur key partner atau mitra utama, klinik unsika dalam operasionalnya bisa menjalin kerja sama dengan Rumah sakit jejaring rujukan sebagai fasilitas kesehatan tingkat dasar dengan fasilitas dan SDM tenaga kesehatan yang terbatas, Klinik memerlukan Rumah Sakit jejaring sebagai lanjutan perawatan kesehatan bagi masyarakat yang membutuhkan perawatan dengan fasilitas dan kompetensi dokter yang lebih baik ¹⁷. Selain itu bekerja dengan berbagai *supplier* dalam kondisi ini adalah *supplier* obat dan alkes , dengan bekerjasama dengan berbagai *supplier* dapat meningkatkan daya saing ⁵.

Key activities / aktivitas utama dilakukan melalui operasi produksi ialah Pengemasan dan peracikan obat, pengelolaan fasilitas kesehatan dan pengelolaan jasa layanan kesehatan. Sedangkan untuk operasi jasa kesehatan adalah kegiatan pemeriksaan dan pelayanan kesehatan dan Pendidikan, penyuluhan dan promosi kesehatan serta akreditasi klinik. Aktivitas utama ini adalah aktivitas yang dilakukan untuk menyampaikan value proposition. Pada key activities ini harus dapat menjangkau pasar dan juga mempertahankan customer ¹⁸.

Nilai Unggul atau *Value proposition* adalah layanan kesehatan yang profesional dan fasilitas pelayanan medis dasar terpadu. Nilai tambahan untuk klinik ini dapat membedakan dengan klinik pada umumnya sehingga klinik unsika dapat lebih unggul. Dengan mengutamakan nilai dari sebuah produk pada value *value proposition* dapat memuaskan kebutuhan konsumen ¹⁹.

Hubungan pelanggan atau *customer relationship* ialah Personal Assistance (Bantuan personal Khusus), Pemeriksaan kesehatan, Pemberian pengobatan dan perawatan kesehatan, Communities (Komunitas), Pendidikan ,penyuluhan dan promosi kesehatan secara luring, Pendidikan, penyuluhan dan promosi kesehatan daring, memfasilitasi sarana pendidikan , penyuluhan dan promosi kesehatan bagi kelompok masyarakat yang membutuhkan, mengadakan pemeriksaan kesehatan pada kegiatan di masyarakat, pendidikan, penyuluhan dan promosi kesehatan melalui media sosial. Pada hubungan pelanggan ini dibangun untuk meningkatkan dan mempertahankan konsumen untuk selalu memilih klinik unsika sebagai media untuk meningkatkan kualitas kesehatan. Pada *customer relationship* dilakukan hubungan baik ¹⁹ dengan harapan konsumen dapat kembali ketika membutuhkan suatu pelayanan.

Saluran atau *channel* *Media sosial, Event offline dan Whatsapp*. Pada saluran ini klinik memiliki cara cara yang efektif untuk menjangkau konsumen dalam upaya menyampaikan *value propositions* .Saluran ini selainakan menjangkau konsumen sekaligus metode dari sebuah pemasaran sebagai bentuk marketing, sehingga pelanggan dapat mengetahui produk, harga , serta tempat lokasi yang akan berpengaruh positif terhadap bentuk loyalitas pelanggan ²⁰.

Customer Segments / segmen konsumen adalah Internal Universitas seperti kelompok pengajar/ pendidik (Dosen) dan keluarganya yang memerlukan pelayanan kesehatan Kelompok pelajar atau anak didik (mahasiswa/i) dan keluarganya pelayanan kesehatan Kelompok tenaga non edukatif (laboran, tata usaha, keuangan serta karyawan non spesifik (keamanan, pramu bakti dll) dan keluarganya yang membutuhkan pelayanan kesehatan , civitas akademika lainnya beserta keluarga pelayanan kesehatan dan Masyarakat umum sekitar universitas yang membutuhkan layanan

kesehatan. Dengan mengetahui segmen konsumen, klinik dapat dengan mudah untuk fokus menjangkau sasaran layanan, sehingga klinik mengetahui sasaran promosi dan juga dapat menyiapkan jenis pelayanan kesehatan yang dibutuhkan oleh sasaran layanan²¹. Segmentasi pasar perlu dilakukan, agar pelayanan yang diberikan dapat fokus dikembangkan sehingga pelayanan yang lebih baik dapat diberikan²².

Sumber pendapatan atau *revenue stream* yang merupakan arus pendapatan Penjualan obat, Penjualan alat kesehatan, Pelayanan kesehatan, Pemeriksaan kesehatan, Tindakan medis, Penjualan hasil laboratorium klinik. Di sumber pendapatan ini menggali hal yang dapat menjadi sumber pendapatan. Pada revenue streams ini volume untuk memberikan layanan harus memenuhi untuk mendapatkan profit yang diharapkan¹⁸.

Cost structure atau struktur biaya yang ada adalah Biaya pra-operasional, Perizinan dan Konstruksi fisik klinik. Biaya operasional seperti Fix cost: gaji karyawan, listrik, limbah, Variable cost: biaya pengeluaran alkes, obat, biaya pemeliharaan alat kesehatan, fisik bangunan klinik dan biaya Promosi. Pada cost structure pelatihan pengelolaan pembiayaan yang tepat dengan modal yang terbatas perlu dilakukan²³. Komponen yang akan dibentuk dari *cost structure* ini adalah *operational cost*, atau biaya operasional dimana kunci keberhasilan finansial adalah melakukan efisiensi biaya operasional dengan membuat komponen tarif per kali layanan sesuai dengan bentuk layanan atau tindakan yang dilakukan²⁴. Pada operasional klinik untuk memastikan biaya tercatat dengan baik perlu adanya sistem informasi data base yang baik, salah satunya yaitu yang berbasis web dengan begitu seluruh sistem administrasi dapat tercatat dengan baik.

Sumber daya utama atau *key resources* tim internal mengelola fasilitas kesehatan yang memiliki keahlian dalam bidang pengelolaan fasilitas kesehatan adalah tenaga kesehatan (SDM), tenaga pendukung. Sumber daya fisik seperti alat kesehatan dasar, alat kesehatan penunjang, kendaraan operasional, ruangan klinik yang memadai dan terstandar. Sumber daya uang / modal, Konsumen yang memerlukan fasilitas kesehatan. Sumber daya utama ini adalah bagian yang menjadi motor penggerak kegiatan dan pelayanan di klinik unsika. Sumber daya utama SDM yang ada harus selalu ditingkatkan kemampuannya secara berkelanjutan, hal ini akan berpengaruh besar pada kinerja SDM. Organisasi yang didukung SDM yang terampil akan menjadi kekuatan.¹⁷

Kesimpulan

Universitas singaperbangsa perlu mendirikan fasilitas kesehatan salah satunya dalam bentuk klinik. Penelitian ini membuat rancangan dan rekomendasi Business Model Canvas Pada Perencanaan Pendirian Klinik Di Universitas Singaperbangsa Karawang. Dengan analisis 9 aspek bisnis yaitu *Customer Segment, Value Proposition, Channel, Customer Relationship, Revenue Stream, Key Activity, Key Resource, Key Partner, Cost Structure*. Dari analisa masing masing aspek pemenuhan diawal yang perlu dilakukan adalah *key resource* atau sumber daya, diutamakan sumber daya manusia kemudian sumber daya fisik, selanjutnya aspek lainnya yang akan dipenuhi oleh SDM yang ada. Pembuatan Business Model Canvas Pada Perencanaan Pendirian Klinik Di Universitas Singaperbangsa Karawang yang bertujuan mempersiapkan pendirian klinik dari sisi manajemen strategis bisnis, agar pendirian klinik kedepannya dapat berjalan dengan baik dan dapat berkembang.

Saran

Saran untuk Tim Pendirian klinik, rancangan BMC ini dapat digunakan sebagai salah satu alat untuk pemetaan awal dalam menentukan aspek yang perlu dipenuhi dalam pendirian klinik sehingga memudahkan dalam awal pendirian klinik, selanjutnya dapat dikembangkan sesuai perkembangan

yang terjadi baik dari lingkungan internal Unsika maupun eksternal UNSIKA. Untuk penelitian selanjutnya perlu dilakukan evaluasi dalam implementasi *Business Model Canvas*.

Daftar Pustaka

1. Menteri Kesehatan Republik Indonesia. Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 21 Tahun 2020 *Tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2022 - 2024*. Menteri Kesehatan Republik Indonesia. Indonesia; 2022. 1–592 p.
2. Menteri Kesehatan. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 *Tentang Klinik*. Indonesia; 2014.
3. Menkes RI. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 *Tentang Kewajiban Rumah Sakit Dan Kewajiban Pasien*. In 2018. p. 160–4.
4. Zainafree I. Perilaku Seksual Dan Implikasinya Terhadap Kebutuhan Layanan Kesehatan Reproduksi Remaja Di Lingkungan Kampus (Studi Kasus Pada Mahasiswa Universitas Negeri Semarang). *Unnes J Public Heal*. 2015;4(3):1–7.
5. Wahyu Setyawati T, Praptono B, Yunita Nafizah U. Perancangan Model Bisnis Untuk Tws Petshop Dengan Pendekatan Business Model Canvas Bmc) Designing a Business Model for Tws Petshop With a Business Model Canvas (Bmc). *e-Proceeding Eng*. 2019;6(2):6911–20.
6. Yusri AR, Yamin JM, Kumala Y. Konsep Fasilitas Penunjang Untuk Kawasan Pendidikan (Studi Kasus: Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin). *J Wil Kota Marit (Journal Reg Marit City Stud [Internet]*. 2019;7(1):237–46. Available from: <http://repository.unhas.ac.id/id/eprint/5646/>.
7. Dinkes Jabar. *Jumlah Klinik Berdasarkan Katagori Klinik di Jawa Barat* [Internet]. 2022. Available from: <https://opendata.jabarprov.go.id/id/dataset/jumlah-klinik-berdasarkan-kategori-klinik-di-jawa-barat>.
8. Hidayati IY, Mukhammad B, Akbar B. Strategi Pengembangan Bisnis Klinik- Q Medical dan Dental melalui Pendekatan Sustainable Development Goals. *J Ris Ekon Manaj*. 2019;3(1):1–10.
9. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, 2012 Nomor 74 Tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum. 2012.
10. Rokhmani T. Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Badan Layanan Umum (Blu) Pada Perguruan Tinggi. An-Nidzam *J Manaj Pendidik dan Stud Islam*. 2016;3(2):24–37.
11. Nur Baumassepe A. *Modul Pelatihan Business Model Canvas* [Internet]. 2017. Available from: <https://www.researchgate.net/publication/344892276>.
12. Nurhakim AS, Suparno O, Nurrochmat DR. Pengembangan Model Bisnis Dan Strategi Pelayanan Kesehatan XYZ. *J Apl Bisnis dan Manaj*. 2018 May 25;
13. Nyoman Prana Jaya Semedi I, Djunita Pasaribu R, Bisnis Telekomunikasi dan Informatika M, Ekonomi Bisnis F. Perancangan Business Model Canvas dan Rekomendasi Perancangan Website Dengan Unified Modelling Language pada Unit Bisnis Klinik Hewan Virgin Pet Care Denpasar. *SEIKO J Manag Bus*. 2022;4(3):30–7.
14. Rangkuti F. *Swot- Balance Scorecard. SWOT-Balance Scorecard*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama; 2017. 1–281 p.
15. Tim PPM manajemen. *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*. Jakarta: Penerbit PPM [Internet]. Vol. 6, Faktor Exacta. Jakarta: PPM; 2012. Available from: https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/Faktor_Exacta/article/view/242
16. Valois PR. Naik Turunnya Bisnis Vaksinasi dalam Perspektif Model Bisnis. *OSF Prepr 2022* [Internet]. 2022;1–10. Available from: <http://dx.doi.org/10.31219/osf.io/ybezg>

17. Iravanti F, Waturandang G, Putri D, Aulina Y. Analisis Rencana Strategi Bisnis Rumah Sakit Harapan Jayakarta Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *J Manaj dan Adm Rumah Sakit Indones* [Internet]. 2019;3(2):85–101. Available from: <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/MARSI>
18. Zafriana L. Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Klinik Kecantikan dr. Reni G. *J Manaj dan Bisnis* [Internet]. 2022;1(2):167–76. Available from: <https://journal.y3a.org/index.php/manabis>
19. Windiasari D, Budianto A, Darmawati Bastaman I. Analisis Tows Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Produk Skincare. *J Manag* [Internet]. 2022;6(3):805–14. Available from: <http://dx.doi.org/10.25157/mr.v6i3.7562><http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>
20. Rahmawati. Analisis Produk Layanan Rumah Sakit dalam Lingkup Bauran Pemasaran Analysis of Hospital Service Products in Scope of Marketing Mix. *J ARSI*. 2018;5:37–41.
21. Siregar SA, Telkom U, Industri FR, Hasun F, Telkom U, Industri FR, et al. Perancangan Model Bisnis Aplikasi Klinik . Com Dengan Lean Canvas Design Of Klinik . Com Business Model Using Lean Canvas. 2022;9(3):1474–93.
22. Ni'matunnisa E. Strategi Segmentasi, Target Dan Posisi Pasar Klinik Aestetik Di RS Multazam Medika. *J Adm Rumah Sakit Indones*. 2020;6(2):97–100.
23. Wijaya F. Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas. *J Ilmu Manaj Dan Bisnis*. 2019;10(2):205–12.
24. Prabowo RB, Sunariman I, Aminda, Shinta R. Strategi Bisnis Rumah Sakit Dalam Perspektif Universal Health Coverage (Studi Empiris Berbasis Bukti Pada Rumah Sakit Tipe B). *J Manaj*. 2021;12(1):144.