

Perancangan Value Proposition Canvas Pada Klinik XYZ

1st Athallah Adam Naufal Musyaffa
Sukandi
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
athallahadam@student.telkomuniversit
y.ac.id

2nd Farda Hasun
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
fardahasun@telkomuniversity.ac.id

3rd Meldi Rendra
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
meldirendra@telkomuniversity.ac.id

Abstrak— Pertumbuhan industri layanan kesehatan di Indonesia mendorong klinik-klinik baru untuk menghadirkan layanan yang lebih relevan dan kompetitif. Klinik XYZ, yang berlokasi di Desa Hegarmanah, Kabupaten Cianjur, merupakan klinik baru yang menghadapi tantangan dalam memahami kebutuhan spesifik konsumennya dan bersaing dengan fasilitas kesehatan yang telah lebih dulu beroperasi. Penelitian ini bertujuan untuk merancang value proposition canvas guna memberikan layanan yang sesuai dengan harapan masyarakat sekitar. Pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam kepada calon pengguna layanan untuk memetakan customer profile yang dilanjutkan dengan identifikasi faktor kompetisi, di mana faktor ini kemudian digunakan dalam menyusun kanvas strategi. Value proposition canvas dirancang dengan melakukan analisis ERRC dengan mempertimbangkan kanvas strategi, customer profile dan value proposition canvas saat ini. Rancangan yang dihasilkan tetap mempertahankan layanan utama seperti rawat jalan, rawat inap, layanan gawat darurat, apotek internal dan laboratorium, namun kini didukung dengan pain relievers seperti sistem administrasi yang efisien, transparansi biaya, serta kerja sama dengan BPJS. Di sisi lain, gain creators yang dirancang mencakup kenyamanan lingkungan klinik, kecepatan pelayanan, keramahan staf, serta inovasi digital melalui sistem pendaftaran daring.

Kata kunci— Klinik XYZ Desa Hegarmanah, Value Proposition Canvas, Customer Profile, Value Map, Layanan Kesehatan.

I. PENDAHULUAN

Industri layanan kesehatan di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan, seiring meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya akses terhadap layanan medis yang berkualitas. Hal ini mendorong munculnya berbagai fasilitas kesehatan, mulai dari rumah sakit hingga klinik tingkat pertama. Namun, di balik pertumbuhan tersebut, muncul tantangan baru seperti tingginya tingkat persaingan, kesenjangan akses di daerah non-perkotaan, serta tuntutan terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang lebih ramah dan efisien.

Klinik sebagai penyedia layanan kesehatan tingkat pertama memiliki peran penting dalam mendekatkan akses pelayanan ke masyarakat. Namun, agar tetap relevan dan mampu bersaing, klinik harus memahami kebutuhan pasien secara spesifik dan membangun proposisi nilai yang mampu menjawab tantangan lokal.

Klinik XYZ merupakan salah satu klinik baru yang berlokasi di Desa Hegarmanah, Kabupaten Cianjur. Klinik ini memiliki layanan utama seperti rawat jalan, laboratorium,

apotek internal, hingga layanan gawat darurat 24 jam dan rawat inap. Meskipun menawarkan layanan yang relatif lengkap, Klinik XYZ masih menghadapi sejumlah keterbatasan, seperti belum terintegrasinya sistem administrasi digital, belum adanya kerja sama dengan BPJS, dan belum tersusunnya strategi layanan berbasis kebutuhan pasar. Selain itu, perancangan layanan yang ada saat ini masih didasarkan pada hasil *benchmark* terhadap klinik sejenis milik keluarga, tanpa memperhatikan karakteristik dan preferensi konsumen secara langsung. Di sisi lain, Klinik XYZ juga harus bersaing dengan fasilitas kesehatan lain di sekitarnya, seperti puskesmas, klinik keluarga, dan rumah sakit swasta yang telah memiliki basis pasien tetap, reputasi, atau keunggulan tertentu.

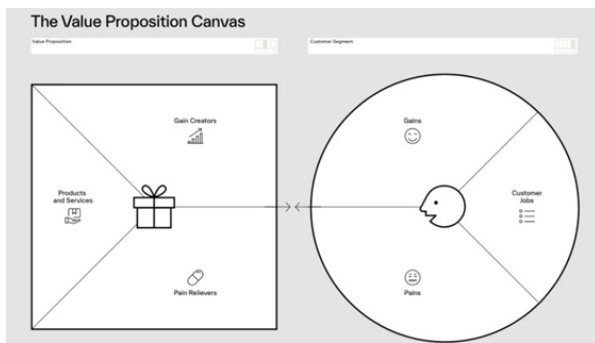
Dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, penting bagi Klinik XYZ untuk mulai merancang strategi layanan yang berangkat dari pemahaman terhadap karakteristik, kebutuhan, dan harapan masyarakat secara spesifik. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk tujuan ini adalah *value proposition canvas*, yang memungkinkan penyedia layanan untuk memahami lebih dalam mengenai *customer profile* serta merancang *value map* yang lebih sesuai dengan profil tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk merancang *value proposition canvas* yang diharapkan dapat menjadi panduan dalam mengembangkan proposisi nilai yang mampu meningkatkan kepuasan pasien serta daya saing Klinik XYZ di tengah kompetisi layanan kesehatan yang semakin ketat.

II. KAJIAN TEORI

A. Value Proposition Canvas

Menurut Osterwalder, et al. (2014), *value proposition canvas* merupakan sebuah kerangka visual yang dirancang untuk membantu perusahaan dalam menyusun dan mengevaluasi proposisi nilai suatu produk atau layanan agar selaras dengan kebutuhan serta preferensi pelanggan. Alat ini memfasilitasi pemahaman yang lebih mendalam terhadap apa yang dianggap penting oleh pelanggan, sehingga solusi yang ditawarkan memiliki relevansi dan nilai yang kuat. Gambar 1 memperlihatkan *value proposition canvas* yang diperkenalkan oleh Osterwalder, et al (2014).



Gambar 1 Value Proposition Canvas
(Sumber: Osterwalder, et al., 2014)

Value proposition canvas terdiri dari *customer profile* yang berisi *customer jobs*, *customer pains*, dan *customer gains*. Selanjutnya *value proposition canvas* juga memiliki *value map* yang berisi *products and services*, *pain relievers*, dan *gain creators* (Osterwalder, et al., 2014).

B. Customer Profile

Customer Profile merupakan komponen dalam *value proposition canvas* yang berfungsi untuk menggambarkan segmen pelanggan secara terstruktur dan mendalam. Dalam kerangka ini, pelanggan dipetakan ke dalam tiga unsur utama, yaitu: *customer jobs*, *pains*, dan *gains* (Osterwalder, et al., 2014).

1. Customer Jobs

Customer jobs menggambarkan aktivitas, tugas, atau kebutuhan yang berusaha dipenuhi oleh pelanggan dalam kehidupan pribadi maupun profesional mereka. Hal ini mencakup apa pun yang ingin mereka capai, seperti menyelesaikan suatu pekerjaan, memecahkan masalah, atau memenuhi keinginan tertentu. Dalam mengidentifikasi *jobs* pelanggan, penting untuk melihat dari sudut pandang mereka, karena apa yang dianggap penting oleh perusahaan belum tentu merupakan hal utama yang ingin diselesaikan oleh pelanggan (Osterwalder, et al., 2014).

2. Customer Pains

Customer Pains merujuk pada segala hal yang menyebabkan ketidaknyamanan atau kesulitan bagi pelanggan, baik sebelum, selama, maupun setelah mereka mencoba menyelesaikan tugas. Selain itu, *pain* juga mencerminkan risiko atau konsekuensi negatif yang mungkin timbul ketika tugas dilakukan dengan cara yang tidak tepat atau bahkan gagal diselesaikan (Osterwalder, et al., 2014).

3. Customer Gains

Customer gains merujuk pada manfaat dan hasil positif yang diharapkan atau diinginkan oleh pelanggan. Beberapa di antaranya merupakan kebutuhan dasar, harapan umum, atau keinginan spesifik, sementara sebagian lainnya dapat menjadi kejutan yang menyenangkan bagi pelanggan. *Gains* ini dapat mencakup nilai fungsional, keuntungan sosial, pengalaman emosional yang positif, maupun efisiensi dalam bentuk penghematan biaya. (Osterwalder, et al., 2014).

C. Value Map

Osterwalder, et al. (2014), mengatakan bahwa *Value map* merupakan sebuah alat bantu untuk memperjelas nilai pada layanan atau produk yang ditawarkan dengan mendeskripsikan apa saja nilai yang ada pada jasa atau produk dan manfaat apa yang pelanggan akan dapatkan. *Value map* terdiri dari tiga elemen yang meliputi *product and services*, *pain relievers*, dan *gains creator*. Berikut merupakan pembahasan lebih lanjut mengenai ketiga elemen tersebut:

1. Product and Services

Product and services merupakan sesuatu yang ditawarkan oleh perusahaan yang membantu pelanggan menyelesaikan pekerjaan pelanggan. *Product and service* ini berfungsi sebagai dasar dari sebuah *value proposition* dan membantu pelanggan memenuhi tanggung jawab fungsional, sosial, dan emosional mereka (Osterwalder, et al., 2014).

2. Pain Relievers

Pain relievers menjelaskan bagaimana produk dan layanan dapat mengurangi atau menghilangkan hal-hal yang mengganggu pelanggan sebelum, selama, dan setelah menyelesaikan pekerjaannya. *Pain relievers* secara khusus menjelaskan bagaimana bisnis berencana untuk meringankan masalah pelanggan (Osterwalder, et al., 2014).

3. Gains Creators

Gains creators merupakan bagaimana produk dan layanan dapat menghasilkan keuntungan bagi pelanggan. *Gain creators* menjelaskan bagaimana bisnis dapat mencapai manfaat yang diharapkan pelanggan atau bahkan memberikan manfaat tambahan yang mengejutkan (Osterwalder, et al., 2014).

D. Canvas Strategi

Menurut Basuki (2014), untuk membangun *blue ocean strategy* yang baik, *strategy canvas* merupakan salah satu strategi yang menggambarkan tindakan sekaligus diagnosis. Fungsinya adalah untuk merangkum situasi saat ini dan memahami faktor-faktor apa yang membuat persaingan lebih kompetitif.

E. ERRC

Menurut Basuki (2014), *eliminate, reduce, raise, dan create* atau yang biasa disebut ERRC merupakan sebuah kerangka kerja atau strategi yang ada di *blue ocean strategy*. Berikut merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai ERRC:

1. Eliminate

Eliminate merupakan sebuah kegiatan menghilangkan komponen yang dianggap umum dan hanya diakui oleh industri. Mungkin karena nilainya telah berkurang atau tidak ada lagi.

2. Reduce

Reduce merupakan sebuah kegiatan mengurangi elemen yang kurang penting atau terlalu banyak.

3. Raise

Raise merupakan sebuah kegiatan meningkatkan elemen penting atau hal yang menjadi nilai tinggi untuk menciptakan *value proposition* yang lebih baik.

4. Create

Create merupakan sebuah kegiatan menciptakan sebuah elemen baru untuk meningkatkan nilai tambah

III. METODE

Penelitian dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah identifikasi kebutuhan data dan teknik pengumpulan data yang dapat digunakan, yang dapat dilihat di tabel 1.

Tabel 1 Identifikasi Kebutuhan Data

Data yang diperlukan	Kegunaan Data	Teknik Pengumpulan Data
Layanan yang ditawarkan klinik saat ini	Untuk memetakan <i>value proposition</i> saat ini	Melakukan wawancara kepada pemilik Klinik XYZ
<i>Customer jobs, pains dan gains</i>	Menyusun <i>customer profile</i>	Wawancara kepada target pelanggan Klinik XYZ
Faktor kompetisi	Untuk menyusun <i>strategy canvas</i>	Penyebaran kuisioner
Data kompetitor (layanan, harga, lokasi, data lain yang relevan)	Untuk menyusun <i>strategy canvas</i>	Melakukan observasi lapangan langsung, mencari lebih lanjut mengenai fasilitas kesehatan yang berada disekitar Klinik XYZ yang dianggap sebagai kompetitor
Perbandingan nilai Klinik XYZ dengan klinik lain berdasarkan faktor kompetisi yang Ditentukan (<i>strategy canvas</i>)	Merancang <i>value proposition</i> usulan	Penyebaran kuisioner

Data yang telah dikumpulkan akan diproses untuk membangun *value proposition canvas*. Pengolahan data ini termasuk pemetaan *customer profile* yang dibuat dari wawancara dengan pengguna layanan klinik. Transkrip wawancara dikodekan untuk mendapatkan kata kunci, dan hasilnya akan diranking. Metode *ranking* ini digunakan untuk mengurutkan hasil jawaban untuk setiap elemen *customer profile* dengan mempertimbangkan jawaban pengguna layanan yang paling sering disebutkan. Selanjutnya, pemilihan prioritas dilakukan untuk menentukan *customer jobs, pains, dan gains* yang akan digunakan untuk membuat *value map*.

Setelah *value proposition canvas* Klinik XYZ dibuat, langkah selanjutnya adalah membuat *strategy canvas* untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan layanan dari Klinik XYZ dibandingkan dengan produk kompetitor. Dalam penelitian ini, penentuan faktor persaingan dilakukan oleh 10 responden awal. Selanjutnya, hasil observasi digunakan untuk memilih produk kompetitor yang sebanding dengan layanan Klinik XYZ. Selanjutnya, 29 responden dikirimkan kuesioner melalui formulir Google untuk mendapatkan penilaian faktor kompetisi dari produk-produk yang dianalisis. Hasilnya digunakan untuk membuat kanvas strategi. Setelah pembuatan kurva kanvas strategi selesai, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis kanvas strategi menggunakan metode *eliminate -reduce -raise -create* (ERRC). Analisis ERRC ini bertujuan untuk menentukan apa saja yang harus dikurangi, ditambahkan, dan dibuat pada layanan yang sedang dianalisis. Setelah analisis ERRC selesai, langkah selanjutnya adalah memperbaiki *value map* untuk mendapatkan *value map* usulan dan menyesuaikannya dengan profil pelanggan.

Tahap selanjutnya adalah verifikasi dan validasi. Verifikasi akan dilakukan untuk memastikan bahwa *value map* yang dirancang sesuai dengan *customer profile*. Tahapan ini dilakukan untuk mendukung pola pemikiran, hubungan antar elemen, dan kecocokan data yang digunakan dalam perancangan usulan ini. Proses validasi dilakukan melalui wawancara yang dilakukan dengan pemilik Klinik XYZ dengan memvalidasi hasil *value proposition canvas* usulan yang telah dirancang. Setelah melakukan verifikasi dan validasi, maka selanjutnya adalah membuat analisis dan implikasi dari hasil yang telah dirancang.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengumpulan Data

Wawancara dilakukan kepada 10 informan yang terdiri dari pengguna beberapa klinik yang menjalani pelayanan kesehatan. Berikut merupakan karakteristik dari responden.

1. Bertempat tinggal di wilayah sekitar Desa Hegarmanah, Kecamatan Sukaluyu, Kabupaten Cianjur
2. Pernah menggunakan layanan klinik untuk penanganan medis

Informan yang dipilih berperan sebagai sumber informasi dalam proses wawancara yang bertujuan untuk menggali *customer profile* dari layanan yang disediakan oleh klinik. Identitas dari informan beserta profil informan dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 Daftar Informan

No	Kode Responden	Nama Responden	Jenis Kelamin	Usia
1	R1	Awat	Perempuan	35
2	R2	Sherlyn	Perempuan	23
3	R3	Athaya	Perempuan	25
4	R4	Afen	Laki-laki	65
5	R5	Asur	Laki-laki	43
6	R6	Nonoh	Perempuan	70
7	R7	Ikbal	Laki-laki	22

8	R8	Dadan	Laki-laki	35
9	R9	Endin	Laki-laki	63
10	R10	Nelly	Perempuan	47

B. Pemetaan Customer Profile

Setelah melakukan proses wawancara terhadap sepuluh responden yang menggunakan fasilitas kesehatan berupa klinik, data yang telah diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode *coding*. Hasil dari proses *coding* yang telah dibuat kemudian dikelompokkan pada tiga komponen utama sesuai dengan kerangka kerja *value proposition canvas*, yaitu *customer jobs*, *pains*, dan *gains*. Pemetaan ini menjadi dasar penting dalam merancang *value map* yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pasien.

1. Customer Jobs

- 1) Menggunakan layanan klinik untuk pemeriksaan kesehatan ringan
- 2) Melakukan pemeriksaan rutin (seperti cek gula darah dan tekanan darah)
- 3) Penanganan medis saat kondisi darurat
- 4) Untuk mendapatkan obat
- 5) Melakukan kontrol kondisi kesehatan secara intensif dan dalam pengawasan tenaga kesehatan

2. Customer Pains

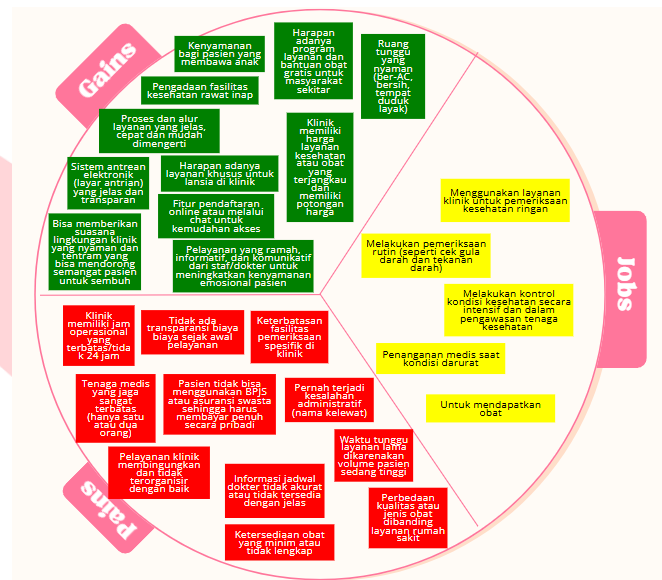
- 1) Keterbatasan fasilitas pemeriksaan spesifik di klinik
- 2) Waktu tunggu layanan lama dikarenakan volume pasien sedang tinggi
- 3) Pasien tidak bisa menggunakan BPJS atau asuransi swasta sehingga harus membayar penuh secara pribadi
- 4) Klinik memiliki jam operasional yang terbatas/tidak 24 jam
- 5) Tidak ada transparansi biaya sejak awal pelayanan
- 6) Ketersediaan obat yang minim atau tidak lengkap
- 7) Pernah terjadi kesalahan administratif (nama kelewat)
- 8) Tenaga medis yang jaga sangat terbatas (hanya satu atau dua orang)
- 9) Informasi jadwal dokter tidak akurat atau tidak tersedia dengan jelas
- 10) Pelayanan klinik membingungkan dan tidak terorganisir dengan baik
- 11) Perbedaan kualitas atau jenis obat dibanding layanan rumah sakit

3. Customer Gains

- 1) Proses dan alur layanan yang jelas, cepat dan mudah dimengerti
- 2) Pelayanan yang ramah, informatif, dan komunikatif dari staf/dokter untuk meningkatkan kenyamanan emosional pasien
- 3) Klinik memiliki harga layanan kesehatan atau obat yang terjangkau dan memiliki potongan harga
- 4) Sistem antrian elektronik (layar antrian) yang jelas dan transparan
- 5) Fitur pendaftaran online atau melalui chat untuk kemudahan akses
- 6) Harapan adanya program layanan dan bantuan obat gratis untuk masyarakat sekitar

- 7) Pengadaan fasilitas kesehatan rawat inap
- 8) Harapan adanya layanan khusus untuk lansia di klinik
- 9) Ruang tunggu yang nyaman (ber-AC, bersih, tempat duduk layak)
- 10) Kenyamanan bagi pasien yang membawa anak
- 11) Bisa memberikan suasana lingkungan klinik yang nyaman dan tentram yang bisa mendorong semangat pasien untuk sembuh

Customer profile yang teridentifikasi dapat dilihat di gambar 2.



Gambar 2 Customer Profile (Sumber: Hasil Analisis)

C. Pemetaan Value Map Klinik XYZ Saat Ini

Value map merupakan elemen inti dalam *value proposition canvas* yang menggambarkan bagaimana sebuah organisasi menciptakan nilai melalui tiga komponen utama: *products & services*, *pain relievers*, dan *gain creators*. Pemetaan *value map* Klinik XYZ saat ini dilakukan berdasarkan kondisi aktual layanan yang ditawarkan. *Value map* Klinik XYZ saat ini adalah sebagai berikut:

1. Product & Services

- 1) Layanan Rawat Jalan
- 2) Laboratorium
- 3) Apotik Internal
- 4) IGD 24 Jam
- 5) Layanan Rawat Inap

2. Pain Reliever

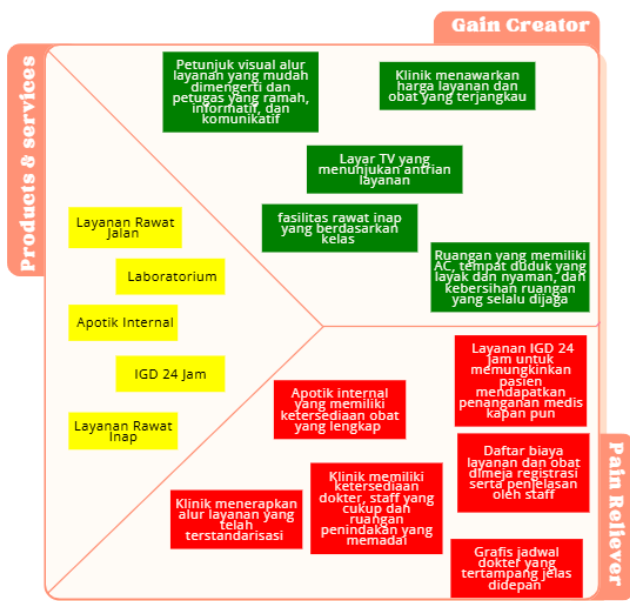
- 1) Layanan IGD 24 jam untuk memungkinkan pasien mendapatkan penanganan medis kapan pun
- 2) Daftar biaya layanan dan obat dimeja registrasi serta penjelasan oleh staff
- 3) Apotik internal yang memiliki ketersediaan obat yang lengkap
- 4) Klinik menyediakan ketersediaan dokter, staff yang cukup dan ruangan penindakan yang memadai
- 5) Grafis jadwal dokter yang terpampang jelas didepan

- Klinik menerapkan alur layanan yang telah terstandarisasi

3. Gain Creator

- Fasilitas rawat inap yang berdasarkan kelas
- Petunjuk visual alur layanan yang mudah dimengerti dan petugas yang ramah, informatif, dan komunikatif
- Layar TV yang menunjukkan antrian layanan
- Ruangan yang memiliki AC, tempat duduk yang layak dan nyaman, dan kebersihan ruangan yang selalu dijaga
- Klinik menawarkan harga layanan dan obat yang terjangkau

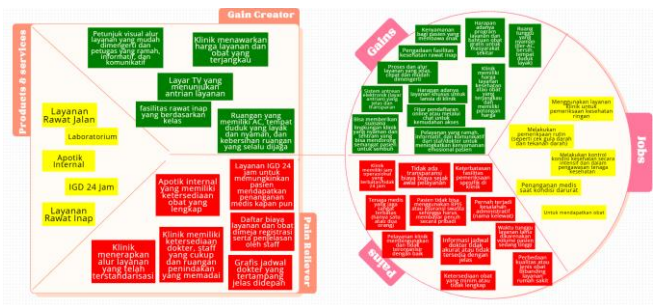
Value map yang teridentifikasi dapat dilihat di gambar 3.



Gambar 3 Value Map Klinik XYZ (Sumber: Hasil Analisis)

D. Value Proposition Canvas Klinik XYZ

Setelah dilakukan pemetaan *customer profile* untuk memahami kebutuhan, masalah, dan harapan pasien, serta identifikasi *value map* saat ini yang mencerminkan nilai-nilai yang telah ditawarkan oleh Klinik XYZ, langkah selanjutnya adalah memetakan *value proposition canvas* versi awal. Pemetaan ini bertujuan untuk melihat sejauh mana kesesuaian antara kondisi penawaran layanan yang ada dengan kondisi kebutuhan pelanggan berdasarkan data yang telah dikumpulkan. *Value proposition canvas* menyajikan hubungan antara *customer profile* (*customer jobs, pains, dan gains*) dengan *value map* (*products & services, pain relievers, dan gain creators*). Dengan menyusun *value proposition canvas* tahap awal ini, dapat dievaluasi potensi ketidaksesuaian yang ada sebagai dasar untuk melakukan perbaikan atau perancangan ulang di tahap selanjutnya.



Gambar 4 Value Proposition Canvas Klinik XYZ (Sumber: Hasil Analisis)

E. Kanvas Strategi

Kanvas strategi disusun dengan menyebarkan kuisioner kepada 29 responden. Faktor kompetisi dalam kuisioner ditentukan dengan kuisioner lain yang disebar kepada 10 responden yang menjadi responden dalam menyusun *customer profile*. Sedangkan kompetitor ditentukan melalui observasi lapangan, terdiri dari klinik-kompetitor yang telah lebih dahulu beroperasi. Kanvas strategi divisualisasikan dalam bentuk kurva yang memadukan dua sumbu, sumbu horizontal dan sumbu vertikal. Sumbu horizontal menunjukkan faktor-faktor kompetitif yang digunakan sebagai dasar perbandingan antar layanan. Sementara itu, sumbu vertikal menunjukkan tingkat penilaian dari masing-masing faktor untuk setiap klinik, berdasarkan hasil rata-rata skor dari responden. Kanvas strategi dapat dilihat di gambar 5.



Gambar 5 Kanvas Strategi (Sumber: Hasil Analisis)

F. Analisis ERRC

Sebelum melakukan analisis ERRC, terlebih dahulu perlu dipahami dasar pertimbangan yang mendasari penyusunannya. Analisis ERRC dilakukan dengan mempertimbangkan antara hasil identifikasi *customer profile* dan pemetaan faktor kompetisi antar klinik melalui kanvas strategi, sebagai langkah strategis untuk merancang proposisi nilai yang lebih relevan, unggul, dan berbeda dari klinik pesaing.

Dari hasil identifikasi *customer profile* yang telah dianalisis sebelumnya, ditemukan beberapa permasalahan yang belum fit dengan *pain reliever* dan *gain creator* saat ini, seperti keterbatasan fasilitas pemeriksaan spesifik di klinik, waktu tunggu layanan lama dikarenakan volume pasien sedang tinggi, pasien tidak bisa menggunakan BPJS atau

asuransi swasta sehingga harus membayar penuh secara pribadi, pernah terjadi kesalahan administratif seperti nama terlewat, fitur pendaftaran *online* atau melalui chat untuk kemudahan akses, harapan adanya program layanan dan bantuan obat gratis untuk masyarakat sekitar, dan yang terakhir adalah kenyamanan bagi pasien yang membawa anak. Selain itu, faktor kompetisi yang ditampilkan dalam kanvas strategi menunjukkan posisi Klinik XYZ yang cenderung lebih rendah dibandingkan beberapa klinik lain dalam aspek-aspek utama pelayanan. Hal ini menegaskan perlunya strategi perbaikan dan inovasi agar klinik dapat lebih kompetitif.

Dengan mempertimbangkan kedua aspek tersebut, maka analisis ERRC disusun untuk menghilangkan elemen layanan merugikan pasien, mengurangi aspek yang masih ada namun dinilai tidak efisien, meningkatkan elemen yang bernilai tetapi masih belum optimal (*raise*), serta menciptakan inovasi layanan baru yang belum tersedia untuk menjawab kebutuhan pasien secara lebih tepat. Pendekatan ini bertujuan agar Klinik XYZ mampu membangun proposisi nilai yang lebih unggul dan berkelanjutan dibandingkan dengan kompetitor. Hasil analisis ERRC adalah sebagai berikut:

1. *Eliminate*
 - 1) Kesalahan administratif
2. *Reduce*
 - 1) Mengurangi harga biaya layanan dan obat
 - 2) Waktu tunggu pasien ketika volume sedang tinggi
3. *Raise*
 - 1) Transparansi Harga
 - 2) Kelengkapan obat di apotik internal
 - 3) Ketersediaan dokter, staf dan ruang tindakan
 - 4) Kemudahan alur pelayanan secara visual dan sikap petugas
 - 5) Kenyamanan fasilitas
 - 6) Kenyamanan bagi pasien yang membawa anak
4. *Create*
 - 1) Fasilitas pemeriksaan spesifik seperti layanan dokter gigi
 - 2) Program layanan dan bantuan obat gratis untuk masyarakat sekitar
 - 3) Fitur pendaftaran online atau melalui chat
 - 4) Layanan khusus untuk lansia di klinik
 - 5) Layanan BPJS dan asuransi swasta

G. Pemetaan Value Map Usulan

Tahapan selanjutnya adalah merancang value map usulan sebagai bagian dari proses pembentukan value proposition canvas yang lebih tepat sasaran. *Value map* usulan ini disusun dengan menyesuaikan elemen produk dan *products and services*, *pain relievers*, *gain creators* berdasarkan hasil analisis sebelumnya. Diharapkan melalui tahap ini, Klinik XYZ dapat memiliki value map yang tidak hanya sesuai dengan kebutuhan masyarakat, tetapi juga memiliki daya tarik yang lebih kompetitif dan berorientasi pada peningkatan kepuasan pasien. *Value map* usulan adalah sebagai berikut:

1. *Products & Services*

- 1) Layanan Rawat Jalan
- 2) Laboratorium
- 3) Apotik Internal
- 4) IGD 24 Jam
- 5) Layanan Rawat Inap

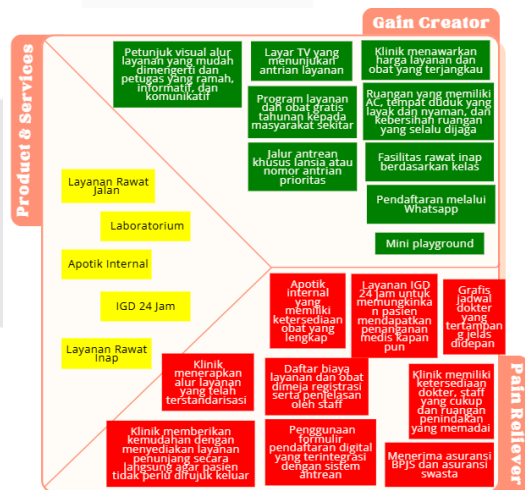
2. *Pain Reliever*

- 1) Klinik memberikan kemudahan dengan menyediakan layanan penunjang secara langsung agar pasien tidak perlu dirujuk keluar
- 2) Menerima asuransi BPJS dan asuransi swasta
- 3) Layanan IGD 24 jam untuk memungkinkan pasien mendapatkan penanganan medis kapan pun
- 4) Daftar biaya layanan dan obat dimeja registrasi serta penjelasan oleh staff
- 5) Apotik internal yang memiliki ketersediaan obat yang lengkap
- 6) Penggunaan formulir pendaftaran digital yang terintegrasi dengan sistem antrian
- 7) Klinik menyediakan ketersediaan dokter, staff yang cukup dan ruangan penindakan yang memadai
- 8) Grafis jadwal dokter yang tertampang jelas didepan
- 9) Klinik menerapkan alur layanan yang telah terstandarisasi

3. *Gains Creator*

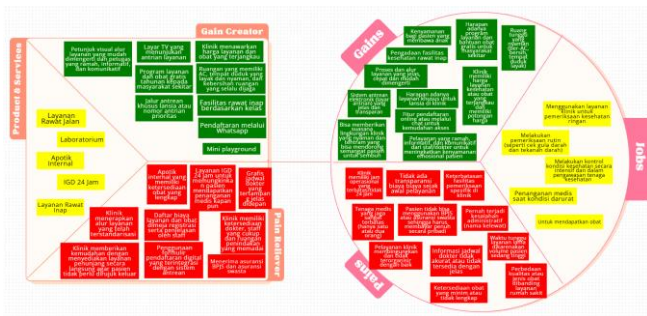
- 1) Petunjuk visual alur layanan yang mudah dimengerti dan petugas yang ramah, informatif, dan komunikatif
- 2) Klinik menawarkan harga layanan dan obat yang terjangkau
- 3) Layar TV yang menunjukkan antrian layanan
- 4) Pendaftaran melalui Whatsapp
- 5) Program layanan dan obat gratis tahunan kepada masyarakat sekitar
- 6) Fasilitas rawat inap yang berdasarkan kelas
- 7) Jalur antrian khusus lansia atau nomor antrian prioritas
- 8) Ruang yang memiliki AC, tempat duduk yang layak dan nyaman, dan kebersihan ruangan yang selalu dijaga
- 9) Mini playground

Value map usulan dapat dilihat di gambar 6.



Gambar 6 Value Map Usulan (Sumber: Hasil Analisis)

H. Value Proposition Canvas Usulan



Gambar 7 Value Proposition Canvas Usulan (Sumber: Hasil Analisis)

Perancangan *value proposition canvas* pada Klinik XYZ mengalami transformasi signifikan setelah dilakukan penelitian terhadap kebutuhan masyarakat di sekitar wilayah operasional klinik. Sebelum dilakukan penelitian, *value proposition canvas* yang disusun oleh Klinik XYZ mengacu pada pola layanan dari klinik keluarga yang dijadikan *benchmark*. Akibatnya, *value map* yang dihasilkan masih bersifat umum dan belum sepenuhnya menjawab kebutuhan spesifik masyarakat Hegarmanah. Pada *value proposition canvas* awal, elemen *products & services* mencakup layanan rawat jalan, laboratorium, apotek internal, IGD 24 jam, dan rawat inap. Namun, elemen *pain relievers* dan *gain creators* belum dirancang secara strategis. Klinik belum mempertimbangkan efisiensi proses administrasi, keterbukaan informasi biaya, kerja sama dengan BPJS, ataupun pengalaman emosional pasien selama mendapatkan layanan. Selain itu, belum terdapat diferensiasi yang jelas dengan kompetitor di wilayah sekitar.

Sebaliknya, *value proposition canvas* usulan yang disusun berdasarkan hasil wawancara terhadap 10 informan, dilengkapi dengan analisis dari *strategy canvas* dan metode ERRC (*Eliminate, Reduce, Raise, Create*), mampu menghasilkan *value map* yang lebih kontekstual dan relevan. Kanvas ini dimulai dengan pemetaan kekuatan dan kelemahan layanan Klinik XYZ dibandingkan dengan kompetitor, lalu diikuti dengan penyusunan kurva strategi serta penerapan ERRC untuk menentukan aspek layanan yang perlu dihilangkan, dikurangi, ditingkatkan, atau diciptakan. Hasilnya, *products & services* yang ditawarkan tetap mempertahankan layanan utama seperti rawat jalan dan laboratorium, namun kini didukung dengan *pain relievers* seperti sistem administrasi yang efisien, transparansi biaya, serta perencanaan kerja sama dengan BPJS. Di sisi lain, *gain creators* yang dirancang mencakup kenyamanan lingkungan klinik, kecepatan pelayanan, keramahan staf, serta inovasi digital melalui sistem pendaftaran daring.

I. Verifikasi dan Validasi

Verifikasi dilakukan untuk menilai kesesuaian antara hasil analisis *customer profile* dengan *value map* yang dirancang. Proses ini mencakup peninjauan data hasil wawancara dan kuesioner, serta pengecekan kesesuaian antara kebutuhan pelanggan dan solusi layanan yang dirancang. Selanjutnya, validasi dilakukan oleh pihak internal Klinik XYZ, khususnya pemilik/pengelola klinik, untuk menilai kelayakan implementasi dari rancangan yang diajukan. Hasil

validasi menunjukkan bahwa sebagian besar elemen dalam rancangan *value proposition canvas* dapat diimplementasikan secara bertahap sesuai dengan kapasitas klinik, dengan beberapa solusi seperti digitalisasi sistem pendaftaran, kerja sama dengan BPJS, serta penguatan layanan rawat jalan dianggap sebagai prioritas utama dalam mendukung daya saing klinik.

V. KESIMPULAN

Rancangan *value proposition canvas* yang dihasilkan setelah penelitian mengusulkan perbaikan dari sisi pemahaman karakteristik pelanggan, pemetaan kebutuhan spesifik masyarakat sekitar, serta penyelarasan layanan klinik dengan solusi yang relevan dan bernilai. Melalui proses analisis *customer profile* yang mencakup pekerjaan, permasalahan, dan harapan pelanggan, serta pemetaan ulang *value map* berdasarkan kondisi aktual dan strategi kompetitif, penelitian ini berhasil menyusun rancangan layanan yang diharapkan lebih tepat sasaran. Rancangan ini memberikan kesesuaian yang lebih tinggi terhadap kebutuhan dan preferensi masyarakat sekitar. Penyusunan *value proposition canvas* usulan ini tidak hanya memperbaiki rancangan awal yang generik, namun juga memperkuat daya saing Klinik XYZ melalui pemahaman yang mendalam terhadap pasar lokal dan pendekatan strategis berbasis data. Ini menjadikan *value proposition canvas* usulan sebagai acuan penting dalam merancang layanan kesehatan yang unggul, adaptif, dan berorientasi pada pengalaman pasien secara menyeluruh.

REFERENSI

- [1] H. Awdia, K. Sisilia, and N. Lutfian, "Analisis Profil Konsumen Melalui Customer Profile Map Terhadap Aplikasi Berbasis Website 'Merempah,'" *Forum Bisnis dan Kewirausahaan*, vol. 11, no. 2, 2022. [Online]. Available: <https://doi.org/10.35957/forbiswira.v11i2.2231>
- [2] F. S. Awladthani, S. Porkodi, R. Saranya, and V. Pandurangan, "A Systematic Literature Review of the Adoption of a Blue Ocean Strategy by Small and Medium Enterprises for Sustainable Growth," *Journal of Sustainability Science and Management*, vol. 18, no. 2, pp. 197–231, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.46754/jssm.2023.02.014>
- [3] N. V. Basuki, I. B. Sembiring, A. Valentino, S. Andarini, and I. R. Kusumasari, "Literature Review: Analisis Penerapan Blue Ocean Strategy dan Red Ocean Strategy dalam Persaingan Bisnis," *Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, vol. 4, no. 9, 2024.
- [4] A. B. Danurdara, R. P. Siahaan, and A. Sodawan, "Loyalty the Customer: Profile of Customer Relationship Management (Hotel Case Study in West Bandung, Indonesia)," *Hospitality, Travel and Business Event*, vol. 6, no. 1, 2024.
- [5] D. Gillet, I. Vonèche-Cardia, and J. La Scala, "Introducing Alternative Value Proposition Canvases for Collaborative and Blended Design Thinking Activities in Science and Engineering Education," in *Proc. 2022 IEEE Int. Conf. Teaching, Assessment and Learning for Engineering*

(TALE), 2022, pp. 252–257. [Online]. Available: <https://doi.org/10.1109/TALE54877.2022.00049>

[6] I. G. Marendra, I. M. Aryata, and R. B. M. Tua, “SWOT Analysis and Value Proposition Canvas as a Business Development Strategy for Tirta Sasmita Mineral Water,” *Indonesian Journal of Interdisciplinary Research in Science and Technology*, vol. 1, no. 10, pp. 905–920, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.55927/marcopolo.v1i10.7024>

[7] B. Karitu and S. Muathe, “Microfinance Institutions and Cooperatives: Unexploited Blue Ocean Strategy for Growth of MSMEs in Kenya,” *Int. J. Social Science and Economic Research*, vol. 8, no. 4, pp. 618–640, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.46609/IJSSER.2023.v08i04.005>

[8] F. Maradita and R. Aprirachman, “Business Model Canvas (BMC) and Value Proposition Canvas (VPC) Analysis for Whale Shark Halal Tourism, Tarano District, Sumbawa Regency Solution to Formulate a Strategy to Increase Tourism Value,” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, vol. 10, no. 1, p. 990, 2024. [Online]. Available: <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12783>

[9] A. Osterwalder, Y. Pigneur, G. Bernarda, A. Smith, and T. Papadacos, *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Wiley, 2014. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=LCmtBAAAQBAJ>

[10] B. N. Panilan, A. Fauziah, N. N. Rachmani, and K. S. Adjie, “Inovasi Peningkatan Tenant UMKM Melalui Pendekatan Value Proposition Canvas (VPC),” *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, vol. 7, no. 2, pp. 2964–2974, 2024. [Online]. Available: <https://doi.org/10.31539/costing.v7i2.8417>

[11] Z. Rifai and D. A. Witriantino, “Analisis Digital Marketing Website Hompimpaa.id Menggunakan Metode Analisis SWOT, Value Proposition Canvas, dan Competitive Five Force,” *Indonesian Journal on Software Engineering (IJSE)*, vol. 8, no. 1, pp. 75–82, 2022. [Online]. Available: <https://doi.org/10.31294/ijse.v8i1.11796>

[12] D. Susanto, Risnita, and M. S. Jailani, “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah,” *Jurnal QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, vol. 1, no. 1, pp. 53–61, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>

[13] C. W. Utami, H. Susanto, F. Septina, Y. M. Pujirahayu, and M. N. Razak, “Building Canvas Strategy for Integrated Tourism Area and Benchmark: Blue Ocean Strategy Approach,” *Review of Management and Entrepreneurship*, vol. 5, no. 1, pp. 1–18, 2021. [Online]. Available: <https://doi.org/10.37715/rme.v5i1.1615>

[14] M. Waruwu, “Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method),” *Jurnal Pendidikan Tambusai*, vol. 7, no. 1, 2023.