

## Perancangan Model Bisnis Perubahan Swab Aja Menjadi Klinik Menggunakan Metode Bisnis Model Kanvas

Nurmaryo Anggito<sup>1</sup>, Ahmad Nurul Fajar<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Information System Management Department, Bina Nusantara Graduate Program – Master of Information System

<sup>2</sup>Management, Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia 11480

[nurmaryo.anggito001@binus.ac.id](mailto:nurmaryo.anggito001@binus.ac.id)

### Abstract

This research is case study research at the Swab Aja. The aims of this research to find existing business model analysis Swab Aja; and to find a business model design for changing Swab Aja into a clinic using the Business Model Canvas. This research is qualitative research. The data used are primary data and secondary data. Secondary data was obtained through document analysis while primary data was obtained through field studies and interviews. Data collection techniques to be used in this research are: in-depth interviews); participant – observation); and Documentation. The interview guide used consisted of 50 questions. The interview guide was prepared based on the 9 stages of developing the canvas business model. The findings in this research are: there are changes in the components of key activities, value propositions, channels, and customer segments; the design of a new business model at the SWAB AJA Laboratory, namely changing its form to a clinic that provides various services besides SWAB and PCR tests such as physiotherapy, pharmacy, offline clinics and even delivery services; and a new brand is required for the SWAB AJA Laboratory so that the customer's image changes to increase sales.

Keywords: Case Study, Business Model Design, Business Model Canvas. Swab Aja, In Depth Interview.

### Abstrak

Penelitian ini adalah penelitian case study di Swab Aja, Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan analisis model bisnis Swab Aja saat ini; untuk menemukan rancangan model bisnis perubahan Swab Aja menjadi klinik menggunakan Bisnis Model Kanvas. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh melalui analisa dokumen sedangkan data primer diperoleh melalui studi lapangan dan wawancara.. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah in depth interview; participant – observation; and Documentation. Pedoman wawancara yang digunakan terdiri dari 50 butir pertanyaan. Pedoman wawancara disusun berdasarkan pada 9 tahap penyusunan model bisnis kanvas. Temuan dalam penelitian ini adalah terdapat perubahan pada komponen key activities, value proposition, channels, dan costumer segments; rancangan model bisnis baru di Laboratorium Swab Aja yaitu perubahan bentuk menjadi klinik yang memberikan berbagai layanan selain tes SWAB dan PCR seperti fisioterapi, farmasi, klinik offline bahkan layanan melahirkan; dan diperlukan pergantuan nama untuk Laboratorium Swab Aja. agar image pelanggan berubah sehingga dapat meningkatkan penjualan.

Kata kunci: Case Study, Business Model Design, Business Model Canvas, Swab Aja, In Depth Interview.

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



### 1. Pendahuluan

Penyebaran virus corona penyebab pandemi Covid-19 di dunia sampai saat ini belum juga mereda dan ditambah dengan munculnya berbagai varian baru dari virus corona [1]. Covid-19 telah dinyatakan sebagai bencana non-alam berupa wabah [2]. Oleh karena itu diperlukan upaya penanggulangan. Salah satu upaya yang dilakukan adalah penguatan fungsi Laboratorium [3].

Di balik dampak negatif akibat pandemic covid-19 ternyata juga membawa keuntungan bagi sektor bisnis tertentu [4]. Hal ini terbukti karena terjadinya pandemi yang melanda dunia menyebabkan munculnya laboratorium penyedia layanan tes untuk mendeteksi covid yaitu antigen dan PCR. Salah satu Laboratorium yang menyediakan layanan tes antigen dan PCR adalah SWAB AJA. Laboratorium SWAB AJA pada awalnya memiliki 4 pelayanan utama yaitu Walk-in Swab PCR Test; Drive Thru Swab PCR Test; Home Care Swab

PCR Test; dan Corporate Swab PCR Test. Layanan utama itu tersedia di semua cabang. Laboratorium SWAB AJA memiliki 29 outlet pengambilan sampel dan 16 laboratorium pengujian yang tersebar di pulau Jawa, Bali, dan Sulawesi.

Saat ini perkembangan Covid-19 di Indonesia kian melandai. Pertambahan kasus dan angka kematian akibat virus corona ini juga semakin menurun tiap harinya. Fakta ini membuat Indonesia bersiap transisi dari pandemi menjadi endemi. Masing-masing orang memiliki respons yang berbeda terhadap COVID-19. Sebagian besar orang yang terpapar virus ini akan mengalami gejala ringan hingga sedang, dan akan pulih tanpa perlu dirawat di rumah sakit.

Berdasarkan fenomena dan perkembangan itu, maka SWAB AJA harus melakukan evaluasi dan juga melakukan terobosan agar bisa bertahan. Fenomena dan perkembangan COVID-19 membuat orang tidak terlalu membutuhkan layanan tes PCR dan tes SWAB.

Hal ini didukung dengan data penjualan selama 3 bulan terakhir dari Laboratorium SWAB AJA yang ada di Kelapa Gading dan PIK. Selanjutnya Data Penjualan SWAB AJA di Outlet Kelapa Gading dan PIK disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Penjualan SWAB AJA di Outlet Kelapa Gading dan PIK

Bulan	Outlet	
	Kelapa Gading	PIK
Juli 2022	1.763	767
Agustus 2022	1.541	622
September 2022	1.503	252

Berdasarkan data penjualan pada Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa jumlah penjualan cenderung menurun. Menurunnya jumlah penjualan di Laboratorium SWAB AJA ini terjadi karena masyarakat tidak merasa perlu lagi melakukan tes PCR maupun SWAB. Hal ini tentunya akan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan bisnis Laboratorium SWAB AJA.

Berdasarkan penelitian, dampak pandemi COVID-19 berdampak pada perekonomian di Indonesia dan di dunia. Sektor yang terdampak karena terjadinya pandemi COVID-19 adalah transportasi, pariwisata, perdagangan, kesehatan dan sektor lainnya [5]. Krisis merupakan suatu keadaan kritis yang Dalam kondisi pemulihan atas kondisi krisis diperlukan memikirkan bisnis berkelanjutan [6]. Bisnis berkelanjutan yang dimaksud adalah usaha bisnis yang dapat meminimalisir dampak negatif bagi generasi selanjutnya. Bisnis berkelanjutan ini harus dirancang sedemikian rupa dan memiliki keunggulan tertentu [7].

Kriteria bisnis berkelanjutan untuk sebuah perusahaan adalah kinerja perusahaan yang mengacu kepada nilai jangka panjang (long term value) terhadap keunggulan tertentu. Bisnis berkelanjutan ditentukan oleh kemampuan perusahaan secara terus menerus memahami dan mengembangkan aspek efisiensi, kualitas, inovasi dan respon terhadap masalah sehingga melakuakn perubahan untuk menciptakan nilai superior (value superior) atau keunggulan bersaing [8].

Oleh karena itu dengan memperhatikan fenomena yang ada dan untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis Laboratorium SWAB AJA harus dilakukan pembaharuan dan perancangan model bisnis baru di Laboratorium SWAB AJA. Perancangan model bisnis baru di Laboratorium SWAB AJA ini tentunya harus diawali dengan model bisnis baru Laboratorium SWAB AJA. Runutan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana analisis model bisnis SWAB AJA saat ini? dan bagaimana rancangan model bisnis perubahan SWAB AJA menjadi klinik menggunakan Bisnis Model Kanvas?.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan analisis model bisnis SWAB AJA saat ini dan untuk menemukan rancangan model bisnis perubahan SWAB AJA menjadi klinik menggunakan Bisnis Model

Kanvas. Manfaat penelitian ini bagi SWAB AJA adalah memberikan solusi permasalahan yang dihadapi SWAB AJA, menghasilkan racangan model bisnis baru SWAB AJA. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti hal-hal yang belum diteliti dalam penelitian ini. Ruang lingkup penelitian ini adalah perancangan model bisnis SWAB AJA, pengembangan model bisnis SWAB AJA.

Sejak tahun 2019 penyakit Covid 19 mulai menyebar ke seluruh dunia yang hingga saat ini masih melanda di seluruh dunia. Definisi Covid-19 menurut ahli adalah penyakit menular yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 yang dapat ditularkan melalui media udara. Virus SARS-CoV-2 memiliki masa inkubasi sekitar 2 sampai 11 hari di dalam tubuh terinfeksi dan memiliki gejala beragam dengan gejala umum seperti demam, batuk, sesak napas, dan sakit tenggorokan.

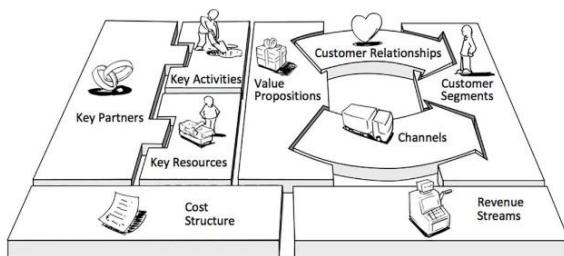
Covid-19 mempengaruhi berbagai bidang sektor dalam suatu negara terutama sektor ekonomi dan sosial masyarakat yang paling berat dampaknya. Masalah tersebut memaksa seluruh pihak terutama pemerintahan suatu negara untuk membuat kebijakan baru di berbagai sektor yang dapat meminimalisir dan menanggulangi efek dari covid-19 [9]. Di Indonesia sektor yang paling terdampak selain sektor kesehatan adalah transportasi dan wisata. Sektor tersebut mengakibatkan kerugian PDB sekitar 30% hingga 50% yang disebabkan pembatasan pergerakan masyarakat ke tempat umum dan perjalanan antar Negara [10].

Sektor yang sangat terdampak adalah bisnis retail terutama usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), mayoritas UMKM yang mengalami kebangkrutan atau jika masih bertahan mereka akan melakukan PHK secara besar-besaran. Hal ini disebabkan karena secara umum UMKM mengandalkan pemasukan secara langsung dari penjualan langsung dengan pelanggan dan memiliki stok dana yang kurang untuk bertahan ketika lockdown [11].

Model Bisnis adalah suatu kerangka kerja sebuah organisasi yang menjabarkan proses bisnis dan goal organisasi tersebut [12]. Model bisnis juga dapat menggambarkan kelebihan dan kelemahan organisasi untuk evaluasi organisasi di masa depan [13]. Model Bisnis harus dapat menghasilkan nilai tambah pada perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada pada perusahaan seperti produk, manusia, citra, dan infrastruktur [14]. Business Model Canvas adalah suatu diagram yang dirancang untuk menggambarkan pengaturan suatu organisasi yang dapat dinilai dan memberikan solusi yang dibutuhkan organisasi [15].

Business Model Canvas (BMC) dapat juga digunakan untuk membangun dan mengembangkan model bisnis yang dapat menghasilkan nilai yang dapat dihargai dan penting bagi pelanggan [16]. Contohnya pada bisnis kesehatan seperti rumah sakit dan apotek, menciptakan suatu nilai untuk pelanggan dalam hal ini pasien sangat penting [17]. Dalam hal ini pasien dapat menentukan nilai apa saja yang diinginkan untuk memilih fasilitas

kesehatan, seperti kualitas pelayanan, kualitas tenaga kesehatan, dan fasilitas yang diberikan [18]. Selanjutnya Business Model Canvas ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Business Model Canvas

Business Model Canvas dibagi menjadi 9 bagian sebagai berikut Key Partners. Jaringan kerjasama dengan pihak luar untuk mendapatkan nilai dari pihak luar yang tidak dimiliki oleh organisasi supaya bisnis dapat beroperasi dengan baik. Kerjasama dengan pihak luar memiliki empat alasan utama, yaitu Optimalisasi; Sumber daya; Pengetahuan dan Akuisisi pasar. Key Activities. Aktifitas-aktifitas utama dan penting yang harus dijalankan untuk menghasilkan produk/jasa yang memiliki nilai lebih dibandingkan pesaing dan sesuai dengan target pasar. Secara umum aktifitas utama pada suatu bisnis dapat dibagi menjadi tiga, yaitu Aktifitas produksi; Aktifitas jasa; Platform dan Jaringan [19].

**Key Resource.** Key resources merupakan salah satu hal terpenting dalam menjalankan suatu bisnis. Key resources digunakan untuk berbagai macam hal, seperti menghasilkan suatu nilai, mengatur target pasar, dan mendapatkan penghasilan [20]. Key resources dapat berupa manusia, keuangan, fasilitas, bahan baku, hingga intelektual dalam bisnis. Key resources dapat diklasifikasikan menjadi 6 kategori umum, yaitu Fasilitas; Intelektual; Manusia; Finansial; Teknologi; Saluran Distribusi [21].

**Value Propositions** adalah nilai tambah yang dihasilkan dari kombinasi jasa, produk, informasi dan pengalaman. Value Proposition bertujuan supaya segmen konsumen tertentu tertarik terhadap produk/jasa yang ditawarkan. Value Proposition harus dapat menyelsaikan masalah yang dihadapi pelanggan. Dalam BMC value proposition dipengaruhi sebagian besar komponen lain. Berikut ini adalah komponen yang mempengaruhi value propositions Newness; Performance; Customization; Getting the job done; Design; Brand; Price; Cost Reduction; Risk Reduction; dan Convenience/Usability.

**Customer Relationships** adalah bermacam tipe hubungan antara suatu segmen pelanggan tertentu. Hubungan tersebut dapat berupa hubungan langsung secara personal kepada pelanggan, hingga secara otomatis menggunakan mesin atau robot yang sudah disesuaikan dengan tipe bisnis dan segmen pelanggan tersebut. Customer Relationship juga menjelaskan bagaimana bisnis dapat mendapatkan dan menjaga pelanggan agar kembali lagi. Kategori Customer

Relationship dalam garis besar dapat dikategorikan sebagai berikut Bantuan Personal; Bantuan Personal Khusus; Swalayan; Layanan Otomatis; Komunitas; dan Kokreasi.

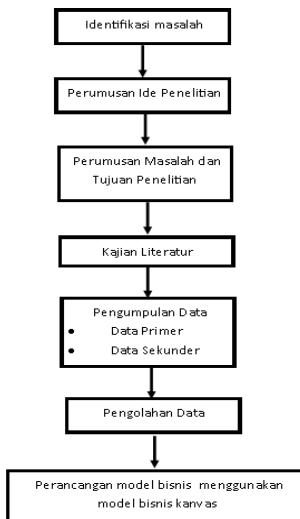
Channels adalah cara bisnis supaya dapat berkomunikasi dan menjangkau pelanggan dan menyampaikan nilai dari suatu produk/jasa secara efektif. Channels sangat berpengaruh terhadap pengalaman dan kesan pelanggan terhadap produk/jasa. Kegunaan utama channels adalah supaya pelanggan lebih memperhatikan produk/jasa, membantu pelanggan untuk evaluasi nilai dari produk/jasa, meningkatkan nilai tambah kepada pelanggan, dan membantu pelanggan pada fase purna jual. Terdapat 5 fase dalam channels, yaitu Fase Kesadaran; Fase evaluasi; Fase pembelian; Fase delivery; dan Fase purna jual.

Customer segment adalah sekelompok pelanggan yang menghasilkan pendapatan untuk bisnis dengan melakukan transaksi pembelian produk/jasa. Pengelompokan pelanggan yang sesuai dengan target pasar produk/jasa. Kategori di dalam Customer Segments: Mass Market; Niche Market; Segmented; Diversified and Multi-sided Platform. Cost Structures. Struktur biaya dalam proses menjalankan bisnis sehingga bisnis dapat beroperasi sesuai dengan model bisnis yang sudah dirancang. Berdasarkan struktur biaya, terdapat dua tipe model bisnis yaitu Cost-driven dan Value-driven.

Revenue streams adalah pemasukan dari pelanggan yang melakukan transaksi pembelian dengan bisnis. Pemasukan biasanya berbeda untuk setiap segmen pelanggan dan dapat di kelompokan menjadi 2 mekanisme harga, yaitu harga tetap (tidak berubah sesuai variabel tetap) dan harga dinamis (harga berubah sesuai keadaan pasar). Revenue streams dapat dikelompokan menurut cara mendapatkannya, yaitu Penjualan Aset; Biaya Pemakaian; Biaya Berlangganan; Sewa; Lisensi; Biaya Perantara; Iklan; dan Donasi.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini berfokus pada perancangan model bisnis SWAB AJA menggunakan model bisnis kanvas. Proses bisnis utama dari perusahaan ini adalah menyediakan jasa Swab, PCR, dan Rapid tes Covid-19. Diharapkan dengan model bisnis baru yang dirancang akan menyelesaikan masalah dan menambah nilai tambah pada perusahaan. Kerangka penelitian perancangan model bisnis SWAB AJA menggunakan model metode bisnis model kanvas ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan rancangan model bisnis SWAB AJA menggunakan metode bisnis model kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh melalui analisa dokumen di Laboratorium SWAB AJA sedangkan data primer diperoleh melalui studi lapangan dan wawancara. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah in depth interview; participant-observation dan Documentation).

Instrumen yang digunakan adalah manusia, hal ini disebabkan dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrumen penelitian karena kedudukannya menjadikannya sebagai segalanya dalam keseluruhan proses penelitian. Peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Merujuk dari pendapat tersebut maka kehadiran peneliti di lapangan dalam penelitian kualitatif diharuskan.

Untuk itu agar dapat menjadi instrumen yang baik maka seorang peneliti kualitatif harus memiliki ciri-ciri responsif; dapat menyesuaikan diri; menekankan keutuhan; mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan; memproses data secepatnya; memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasi dan mengikhtisarkan; memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim dan idiosinkratik.

Peneliti kualitatif berusaha berinteraktif dengan subyek penelitiannya secara alamiah, tidak menonjol, dan dengan cara yang tidak memaksa. Tujuan penelitian kualitatif berusaha mengungkap berdasarkan latar alamiah, oleh karena itu kehadiran peneliti di tengah lapangan harus bersikap wajar dan berusaha untuk tidak terlihat dalam memperlakukan subyek penelitian sebagai subyek yang diteliti sehingga timbul ketidakwajaran.

Dalam pengambilan data, peneliti menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara disusun

berdasarkan pada 9 tahap penyusunan model bisnis kanvas. Pedoman wawancara terdiri dari 50 butir pertanyaan.

Setelah data terkumpul maka dilakukan analisa data. Dalam penelitian ini analisa data menggunakan teknik analisis deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan melalui tiga kegiatan yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Tiga kegiatan tersebut adalah reduksi data (data reduction); paparan data (data display); dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawn/verification). Ketiga kegiatan tersebut dilakukan selama dan sesudah pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan model bisnis kanvas ditampilkan pada Gambar 3.



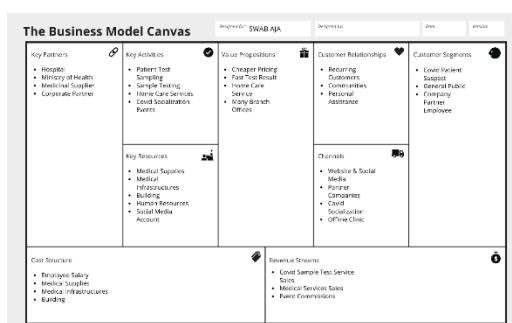
Gambar 3. Model Bisnis Kanvas

Gambar 3 digunakan untuk memperoleh gambar awal bisnis SWAB AJA dan model pengembangan bisnis SWAB AJA.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh melalui analisa dokumen di Laboratorium SWAB AJA sedangkan data primer diperoleh melalui studi lapangan dan wawancara.

Dalam penelitian ini dibuat Bisnis Model Kanvas awal dan Bisnis Model kanvas akhir. Model Bisnis Kanvas awal dibuat berdasarkan Analisa data sekunder yang ada di Laboratorium SWAB AJA. Model Bisnis Kanvas akhir ini dibuat berdasarkan hasil interview dengan Responden. Berdasarkan analisa dokumen di Laboratorium SWAB AJA maka dapat dibuat Bisnis Model Kanvas Awal ditampilkan pada Gambar 4.



Gambar 4. Bisnis Model Kanvas Awal

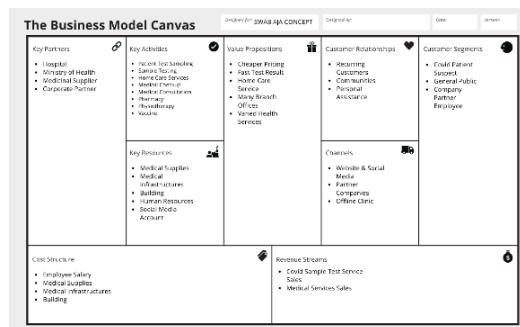
Setelah dilakukan pengambilan data dengan melakukan wawancara kepada responden maka dilakukan: data reduction data display; dan conclusion

drawn/verification. Proses tersebut dapat menghasilkan kesimpulan yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Analisis Data

Komponen BMC	Analisis
Key Partnership	Klinik melakukan kerjasama dengan rumah sakit seperti "RS MMC" untuk referensi pasien ketika tidak ditangani oleh klinik. Dan klinik bekerja sama dengan perusahaan seperti BOSOWA Grup sebagai klinik eksklusif khusus perusahaan mitra tersebut. Klinik juga bekerja sama dengan kementerian kesehatan untuk data pasien dan regulasi terkait. Untuk bahan dan peralatan sudah bekerja dengan supplier alat medis yang sudah terpercaya. Bekerja sama dengan rumah sakit luar negeri untuk pembelian peralatan medis yang canggih dan modern dan training karyawan.
Key Activities	Kegiatan utama pada bisnis Klinik terbagi menjadi berbagai macam jenis pelayanan kesehatan, seperti <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tes Covid-19</li> <li>• Kosnutasi Kesehatan</li> <li>• Farmasi</li> <li>• Fisioterapi</li> <li>• Vaksin</li> <li>• Pelayanan melahirkan</li> </ul> Untuk pembayaran bisa menggunakan cash, kartu, dan transfer. Dan Klinik juga beberapa kali melakukan even sosialisasi kesehatan serta pemberian layanan kesehatan dan obat secara gratis kepada masyarakat. Sumber daya yang digunakan dalam operasional adalah bangunan, peralatan medis, obat-obatan, dan sumber daya manusia yang kompeten. Selain itu juga ada media sosial sebagai media sosialisasi dan promosi. Informasi tentang penyakit dan pasien juga cukup penting sebagai penunjang pengambilan keputusan.
Key Resources	Perusahaan memberikan pelayanan sebaik mungkin secara personal sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Menggunakan peralatan yang lebih modern dan canggih teknologi luar negeri membuat hasil pelayanan lebih memuaskan. Biaya relatif lebih murah dibandingkan rumah sakit dan hasil lebih cepat. Cabang ada di berbagai kota di Indonesia.
Value Propositions	Perusahaan memberikan pelayanan sebaik mungkin secara personal sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Menggunakan peralatan yang lebih modern dan canggih teknologi luar negeri membuat hasil pelayanan lebih memuaskan. Biaya relatif lebih murah dibandingkan rumah sakit dan hasil lebih cepat. Cabang ada di berbagai kota di Indonesia.
Customer Relationships	Pelanggan biasanya akan kembali lagi untuk melakukan pelayanan yang sama atau mencoba pelayanan yang baru. Perusahaan juga menjangkau komunitas tertentu sehingga pelanggan potensial lebih banyak.
Channels	Perusahaan menggunakan media sosial dan internet sebagai media promosi dan marketing. Perusahaan mitra juga dapat merekomendasikan karyawannya untuk menggunakan jasa klinik. Terdapat beberapa lokasi klinik di berbagai kota di Indonesia.
Customer Segments	Customer segments untuk klinik adalah masyarakat umum bisa dari warga sekitar lokasi, pelanggan lama yang mau menggunakan pelayanan baru, keluarga dan kerabat pelanggan lama, serta karyawan perusahaan mitra.
Cost Structures	Biaya yang dikeluarkan dibagi menjadi dua yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap ada biaya gaji karyawan, operasional bangunan/sewa bangunan, dan pajak bangunan. Untuk biaya variabel ada untuk suplai obat dan peralatan medis.
Revenue Streams	Aliran dana yang diterima oleh bisnis didapatkan dari pelayanan kesehatan, penjualan peralatan medis, dan obat-obatan. Dan mungkin juga dapat dari investor external.

Kemudian hasil analisis diatas dapat dibuat bisnis model kanvas yang ditampilkan pada Gambar 5.



Gambar 5. Bisnis Model Kanvas Akhir

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut Analisis model bisnis baru di Laboratorium SWAB AJA dikembangkan berdasarkan Model Bisnis Kanvas. Terdapat perubahan pada komponen key activities, value proposition, channels, dan costumer segments. Berdasarkan analisis bisnis kanvas maka ditemukan rancangan model bisnis baru di Laboratorium SWAB AJA yaitu perubahan bentuk menjadi klinik yang memberikan berbagai layanan selain tes SWAB dan PCR. Model bisnis baru ini memberikan layanan bisnis yang variatif yang tidak hanya berfokus pada jasa tes covid tetapi melayani berbagai penjualan jasa kesehatan seperti fisioterapi, farmasi, klinik offline bahkan layanan melahirkan. Berdasarkan analisis bisnis kanvas maka dapat disimpulkan pula bahwa diperlukan pergantuan nama untuk Laboratorium SWAB AJA. Tujuannya agar image pelanggan berubah sehingga dapat meningkatkan daya pikat pasien untuk menggunakan jasanya.

#### Daftar Rujukan

- [1] Mazzoleni, S., Turchetti, G., & Ambrosino, N. (2020, May 1). The COVID-19 outbreak: From "black swan" to global challenges and opportunities. *Pulmonology*. Elsevier Espana S.L.U. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pulmoe.2020.03.002> .
- [2] Mungmungpuntipantip, R., & Wiwanitkit, V. (2023). ECONOMIC IMPACT OF COVID-19. *Acta Ortopedica Brasileira*. Sociedade Brasileira de Ortopedia e Traumatologia. DOI: <https://doi.org/10.1590/1413-785220233101e254289> .
- [3] Antara, M., & Sri Sumarniasih, M. (2022). Impact of the Covid-19 Pandemic on Bali's and Indonesia's Economic Growth. *SOCA: Jurnal Sosial, Ekonomi Pertanian*, 16(2), 187. DOI: <https://doi.org/10.24843/soca.2022.v16.i02.p06> .
- [4] Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1147–1156. DOI: <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.954> .
- [5] Fabeil, N. F., Pazim, K. H., & Langgat, J. (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic Crisis on Micro-Enterprises: Entrepreneurs' Perspective on Business Continuity and Recovery Strategy. *Journal of Economics and Business*, 3(2). DOI: <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.02.241> .
- [6] McArthur, L., Sakthivel, D., Ataide, R., Chan, F., Richards, J. S., & Narh, C. A. (2020, August 1). Review of burden, clinical definitions, and management of Covid-19 cases. *American Journal of Tropical Medicine and Hygiene*. American Society of Tropical Medicine and Hygiene. DOI: <https://doi.org/10.4269/ajtmh.20-0564> .

- [7] Duçi, E. (2021). The relationship between management accounting, strategic management accounting and strategic cost management. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(5), 376–389. DOI: <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0146> .
- [8] Kavitha, A., & Maheswari, J. (2020). Covid – 19: Impact On The Indian Economy. *International Review of Business and Economics*, 4(2), 178–182. DOI: <https://doi.org/10.56902/irbe.2020.4.2.42> .
- [9] Malahayati, M., Masui, T., & Anggraeni, L. (2021). An assessment of the short-term impact of COVID-19 on economics and the environment: A case study of Indonesia. *EconomIA*, 22(3), 291–313. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.econ.2021.12.003> .
- [10] Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. (2020, July 28). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America. *National Academy of Sciences*. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.2006991117> .
- [11] Aziz, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Its Effect On Retail Business Growth in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 424. DOI: <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i1.4550> .
- [12] Dobrowolski, Z., & Sulkowski, L. (2021). Business model canvas and energy enterprises. *Energies*, 14(21). DOI: <https://doi.org/10.3390/en14217198> .
- [13] Sparviero, S. (2019). The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas. *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(2), 232–251. DOI: <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541011> .
- [14] Sibalija, J., Barrett, D., Subasri, M., Bitacola, L., & Kim, R. B. (2021). Understanding value in a healthcare setting: An application of the business model canvas. *Methodological Innovations*, 14(3). DOI: <https://doi.org/10.1177/20597991211050477> .
- [15] Iriarte, I., Hoveskog, M., Nguyen Ngoc, H., Legarda, I., Uranga, M., Nazabal, M., & Atxa, A. (2023). Service design for digital servitization: Facilitating manufacturers' advanced services value proposition design in the context of Industry 4.0. *Industrial Marketing Management*, 110, 96–116. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.02.015> .
- [16] Ahmad, A. (2018). Evaluasi program mahasiswa wirausaha dengan model cipo di Universitas Brawijaya dan Universitas Negeri Malang. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 22(2), 154–167. DOI: <https://doi.org/10.21831/pep.v22i2.16577> .
- [17] Tahwin, M., & Widodo, A. (2020). Perancangan Model Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas Untuk Mengembangkan Usaha Kecil Menengah. *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 15(1), 154–166. DOI: <https://doi.org/10.34152/fe.15.1.154-166> .
- [18] Horng, J. S., Liu, C. H., Chou, S. F., Yu, T. Y., & Hu, D. C. (2022, February 1). Marketing Management in the Hotel Industry: A Systematic Literature Review by Using Text Mining. *Sustainability* (Switzerland). MDPI. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14042344> .
- [19] Sari, P. N., Jumeri, J., & Puspoyudo, F. A. (2019). Business Model among Home Industries in Kulon Progo. *Agrotechnology Innovation (Agrinova)*, 1(2), 61. DOI: <https://doi.org/10.22146/agrinova.49197> .
- [20] Intan ratu permata, & Daga, R. (2021). Analisis Bisnis Model Kanvas Produk Hijab Online Shop (Studi Kasus @Needhijab.Mks). *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro*, 4(2), 71–86. DOI: <https://doi.org/10.56858/jmpkn.v4i2.41> .
- [21] Lexy J. Moleong, Dr. M. A. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). *PT. Remaja Rosda Karya*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.carpol.2013.02.055> .