

**ARTIKEL PENELITIAN**

---

**Revitalisasi Rumah Sakit Ditinjau dari 4 Aspek Studi Kelayakan**

**Holid,<sup>1</sup> Muhardi,<sup>2</sup> D Gandana Madjakusumah<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Islam Bandung

**Abstrak**

Urgensi dari permintaan masyarakat akan kebutuhan layanan kesehatan yang berkualitas terus mengalami peningkatan yang signifikan. Dengan demikian maka berbagai pemangku kepentingan berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasarana kesehatan seperti rumah sakit beserta sarana dan prasarananya, termasuk sistem berbagai fungsi manajemen. Pada tahun 2021 Indonesia memiliki lebih dari 3.000 unit rumah sakit, 65% merupakan rumah sakit yang dikelola oleh pihak swasta. Di daerah Kabupaten Indramayu, terdapat tiga unit rumah sakit milik pemerintah daerah dan lima rumah sakit yang dikelola oleh pihak swasta. Ketersediaan ini ternyata tidak mampu memenuhi permintaan masyarakat sehingga masyarakat kemudian menuntut pembangunan rumah sakit baru agar pelayanan kesehatan di daerah ini menjadi optimal. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan studi kasus terkait revitalisasi rumah sakit dengan objek penelitian adalah Rumah Sakit Islam Zam Zam Muhammadiyah Jatibarang Indramayu. Dari semua aspek yang ditinjau bahwa Rumah Sakit Islam Zam Zam Muhammadiyah Jatibarang Kabupaten Indramayu layak untuk direvitalisasi kembali.

**Kata kunci:** Aspek keuangan, aspek operasional, aspek pemasaran, aspek sumber daya manusia dan revitalisasi rumah sakit

**The Revitalization of the Hospital in Terms of 4 Aspects Feasibility Study**

**Abstract**

The urgency of public demand for quality health services continues to experience a significant increase. With these conditions, various stakeholders related to the development of health facilities and infrastructure such as hospitals and their facilities and infrastructure, including the systems of various management functions. By 2021 Indonesia has more than 3,000 hospital units, of which 65% are hospitals managed by private parties. In the Indramayu Regency area, there are three hospital units belonging to the local government, and five hospitals managed by the private sector. This availability turned out to be unable to meet the community's demand, so the community then demanded the construction of a new hospital so that health services in this area were optimal. This research is a case study approach related to hospital revitalization, with the object of research being the Zam Zam Muhammadiyah Islamic Hospital Jatibarang Indramayu. From all the aspects reviewed, it shows that the Zam Zam Muhammadiyah Hospital Jatibarang, Indramayu Regency, deserves to be revitalized again.

**Keywords:** Financial aspect, human resources aspect, marketing aspect, operational aspect and revitalization hospital

Received: 6 Jun 2022; Revised: 13 Jul 2022; Accepted: 15 Jul 2022; Published: 31 Jul 2022

**Korespondensi:** Holid, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Islam Bandung. Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116, Provinsi Jawa Barat. *E-mail:* holidalihasan@gmail.com

## Pendahuluan

Permintaan dan kebutuhan masyarakat akan layanan kesehatan yang berkualitas mengalami peningkatan yang signifikan seiring dengan berjalannya waktu. Dengan demikian, berbagai pemangku kepentingan berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasarana kesehatan seperti rumah sakit beserta sarana dan prasarananya, termasuk sistem berbagai fungsi manajemen. Dinamika pembangunan negara yang terus digalakkan pemerintah Republik Indonesia telah memunculkan percepatan dalam segala aspek yang kemudian menuntut ketersediaan sumber daya manusia berkualitas yang memiliki kesiapan fisik dan mental yang baik dan sehat dalam rangka menunjang dinamika pembangunan tersebut. Dengan demikian, kesehatan masyarakat menjadi fokus utama pemerintah dan telah mendapatkan perhatian yang signifikan sebagai salah satu aspek vital dalam mendukung pencapaian keberhasilan pembangunan pada skala nasional. Rumah sakit menjadi aktor penting dalam proses pembangunan kesehatan masyarakat. Layanan kesehatan berkualitas yang disediakan rumah sakit maka optimalisasi pembangunan sumber daya manusia yang memiliki keunggulan kesehatan menjadi lebih mudah untuk direalisasikan dalam rangka mendukung program pembangunan. Salah satu langkah yang dilakukan adalah merevitalisasi rumah sakit yang dinilai memerlukan langkah ini. Revitalisasi sendiri adalah sebuah upaya atau langkah untuk meningkatkan kembali aktivitas sebuah institusi atau organisasi guna mengoptimalkan fungsi organisasi atau institusi tersebut sehingga mampu menempati posisi krusial dalam proses pembangunan.

Pengertian dari studi kelayakan bisnis menurut Suliyanto (2010, h.3) suatu penelitian yang mempunyai maksud dan tujuan untuk memberikan keputusan apakah suatu ide bisnis layak atau tidak untuk di laksanakan. Pendapat lain yang disampaikan oleh Kasmir dan Jakfar (2012, h.7) merincikan bahwa studi kelayakan sebuah institusi ekonomi adalah langkah untuk memahami dan mempelajari secara terperinci terkait sebuah kegiatan usaha dalam upaya menentukan atau mengukur kelayakan sebuah usaha atau bisnis untuk dijalankan. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dinyatakan bahwa studi kelayakan adalah kegiatan pemeriksaan atau pengkajian yang bersifat sistematis terhadap rencana bisnis, usaha, proyek, dan kegiatan-kegiatan lainnya dalam rangka mengukur potensi dari manfaat yang dapat dihasilkan melalui pelaksanaannya sehingga mampu memunculkan ketertarikan setiap pemangku kepentingan dalam melakukan investasi. Berdasarkan pendapat Howard, pemangku kepentingan sebuah studi kelayakan dapat muncul dari investor, kreditor, manajemen perusahaan, pemerintah dan masyarakat. Tentunya latar belakang investasi ini sangat beragam, meskipun pada dasarnya umumnya mengharuskan

keuntungan ekonomis. Penelitian melakukan studi kelayakan ditinjau dari aspek pemasaran, aspek SDM, aspek operasional, dan aspek keuangan yang dilakukan pada bulan Desember 2020.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mengumpulkan data melalui metode wawancara, survei dan observasi lapangan. Ini dilakukan untuk mendapatkan keabsahan data yang benar dan gambaran yang nyata dari data yang dihimpun. Dalam pengumpulan data ini peneliti menggunakan 3 (tiga) informan sebagai berikut:

1. Kepala Dinas Kesehatan yang membawahi instansi kesehatan di Kabupaten Indramayu.
2. Pendiri RS Islam Zam Zam dan ditunjuk sebagai ketua pemulihan Rumah Sakit Islam Zam Zam.
3. Dokter umum yang bertugas sebagai dokter jaga di Rumah Sakit Islam Zam-Zam.

Dari proses penelitian ini data yang terkumpul kemudian dianalisis secara induktif dengan teknik kualitatif sehingga menghasilkan data yang general. Penelitian ini melibatkan empat variabel bebas, yakni empat fungsi berupa aspek pemasaran, aspek sumber daya manusia, aspek operasional dan aspek keuangan. Pengambilan empat perspektif ini dimaksudkan untuk meminimalisir kesalahan dalam menginterpretasikan data dan menyimpulkan pemahaman terhadap data yang terkumpul dari proses pengumpulan data kualitatif di lapangan. Penelitian dimulai tanggal 20 Desember 2022 sampai dengan Juni 2021. Kualitas data yang dikumpulkan dalam penelitian ini maka teknik pengumpulan data yang diimplementasikan adalah sebagai berikut: 1. Melakukan wawancara dengan informan guna mengumpulkan data kemudian diolah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian; 2. Melakukan observasi langsung di Rumah Sakit Islam Zam Zam terkait proses revitalisasi rumah sakit terkait perbaikan sarana dan prasarana rumah sakit.

## Hasil

Aspek pemasaran sebagaimana hasil dari wawancara dengan Kepala Dinas Kesehatan Indramayu menurut beliau bahwa “*keberadaan Rumah Sakit Islam Zam Zam letaknya sangat strategis karena berada di pusat kota kecamatan sebagai pusat perekonomian Indramayu* “. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh ketua Tim sebagai pendiri “*bahwa Rumah Sakit Islam Zam Zam letaknya strategis sebagai pelayanan kesehatan swasta yang berada di Kota Jatibarang sebagai sentra perekonomian di Kabupaten indramayu*”, sedangkan wawancara dengan dr. Ikrima “*Rumah Sakit Islam Zam Zam mudah dijangkau*

guna memberikan pertolongan pertama pada kasus pasien darurat baik kecelakaan lalu lintas maupun penyakit". Aspek SDM Rumah Sakit Islam Zam Zam masih kekurangan terutama dari tenaga dokter spesialis. Untuk aspek operasional perlu perbaikan sarana dan prasarana kesehatan baik bangunan alat kesehatan sarana penunjang medis seperti listrik dan air yang mati, sedangkan untuk aspek keuangan hasil wawancara Ketua Tim selaku Pendiri "untuk sumber dana bisa bekerjasama dengan pimpinan pusat Muhammadiyah atau mencari investor yang tidak terikat", oleh karena itu menurut beliau perlu dihitung nilai IRR dan NPV .

### Pembahasan

Dari aspek pemasaran, lokasi Rumah Sakit Islam Zam Zam Jatibarang yaitu di Jalan Letnan Joni Jatibarang Kabupaten Indramayu Jawa Barat 45273 No. telp 083829233657 Instagram rsizjtb secara astronomis berada pada S 060 28' 51,44" dan E 1080 18' 22,12" dengan luas lahan 3.364 m<sup>2</sup> dan luas bangunan 1.250 m<sup>2</sup>, dengan batas utara pemukiman warga, batas selatan pemukiman warga, batas timur pemukiman warga BTN, batas barat sungai Sindupraja. Untuk akses transportasi lokasi Rumah Sakit Islam Zam Zam sangat strategis karena berada di pusat kota Jatibarang yang merupakan salah satu pusat perekonomian di Kabupaten Indramayu, dan berada di jalur perlintasan jalan raya baik dilalui kendaraan besar seperti truck, bus, angkutan umum, mobil pribadi, motor dan transportasi lainnya dan juga untuk kebutuhan sarana sumber energi listrik PLN dan sumber air bersih PDAM tersedia karena mudah diakses. Kebutuhan dan keinginan masyarakat terhadap pelayanan jasa kesehatan di wilayah kecamatan Jatibarang dan sekitarnya cukup tinggi. Jumlah penduduk Kabupaten Indramayu 1.871.149 jiwa, kepadatan penduduk per kecamatan 917,23/Km<sup>2</sup> (2,375,6/sq mi). Berdasarkan data di atas segmen target pasar yang akan dijadikan pasar potensial Rumah Sakit Islam Zam Zam, yaitu kalangan menengah ke bawah, sebagaimana hasil penelitian, masyarakat kelas menengah ke bawah membutuhkan pelayanan yang cepat, mudah dan terjangkau untuk pertolongan pertama jika terjadi kecelakaan ataupun kedaruratan. Maka dari itu hasil penelitian aspek pemasaran Rumah Sakit Islam Zam Zam Jatibarang sangat terbuka dan potensial. Sebagaimana pendapat dari Informan, yaitu Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Indramayu bahwa secara demografi keberadaan Rumah Sakit Islam Zam Zam sangat membantu untuk memberikan pelayanan kesehatan untuk di wilayah Kecamatan Jatibarang, Kecamatan Sliyeg, Kecamatan Kertasemaya, Kecamatan Bangodua maupun Kecamatan Tukdana yang memiliki jumlah penduduk yang cukup banyak, keberadaannya dapat membantu pihak Pemerintah Daerah Kabupaten Indramayu di bidang kesehatan

terutama untuk kasus kasus wabah penyakit seperti DBD, muntaber maupun kasus kecelakaan lalu lintas diharapkan dengan revitalisasinya menurut beliau bisa meningkatkan indeks derajat kesehatan di Kabupaten Indramayu." Berdasarkan data di Dinas Kesehatan Kabupaten Indramayu untuk ketersediaan jumlah tempat tidur di rumah sakit Kabupaten Indramayu kurang lebihnya ada 1000 tempat tidur, sedangkan jumlah penduduk Indramayu 1,8 juta penduduk artinya masih ada kekurangan 800 tempat tidur. Wilayah pemasaran Rumah Sakit Islam Zam Zam Jatibarang, yaitu (Kecamatan Jatibarang, Kecamatan Bangodua, Kecamatan Tukdana, Kecamatan Sliyeg, Kecamatan Kertasemaya dan Kecamatan Sukagumiwang) jumlah penduduknya 261,219 berarti jumlah kebutuhan tempat tidur rumah sakit sekitar 261 tempat tidur sedangkan yang ada kurang lebih 150 tempat tidur masih ada kekurangan 111 tempat tidur rumah sakit.: Malaria 6 kasus, TB 867 kasus, Pneumonia 8127, Kusta 211 kasus, Tetanus 0, Campak 158 Kasus, DBD 911 dan AIDS 329 Kasus.. Dalam menghadapi persaingan pemasaran rumah sakit ini berikut adalah pesaing pesaing Rumah Sakit Islam Zam Zam Muhammadiyah Jatibarang Indramayu.

**Tabel 1 Jarak Beberapa Rumah Sakit dengan RS Islam Zam Zam**

No	Nama Rumah Sakit	Kapasitas Tempat Tidur	Jarak Terhadap RSIZ (Km)
1	RSIZ	100	0
2	RSUD Indramayu	426	17.13
3	RS MM Indramayu	103	15.31
4	RS Bhayangkara	108	19.07
5	RS Pertamina Balongan	35	15.55
6	RS Mitra Widasari	100	5.4

Dari aspek Sumber Daya Manusia, dalam penyusunan revitalisasi Sumber Daya Manusia menjadi salah satu dasar untuk mengetahui seberapa besar kemampuan Sumber Daya Manusia yang tersedia. Sumber daya manusia rumah sakit terdiri dari tenaga kesehatan dan non-kesehatan. Ketersediaan Sumber Daya Manusia Kesehatan di Kabupaten Indramayu terpenuhi dan hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Kesehatan siap membantu dalam proses pengadaan SDM kesehatan tersebut karena untuk saat ini dalam proses pengadaan melalui asosiasi tenaga kesehatan baik dokter, perawat bidan, apoteker dan lain-lain, pengurusannya menurut beliau ada di Dinas Kesehatan Indramayu.

Dalam Proses pengadaan SDM Rumah Sakit Islam Zam Zam untuk tenaga profesional akan dikirim atau dibantu oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah

melalui Majelis Pembina Kesehatan Umat (MPKU) menunjuk Rumah Sakit Islam Pondok Kopi Jakarta adapun tenaga kesehatan lainnya tersedia di Indramayu dan Dinas Kesehatan Indramayu siap membantu untuk kekurangan tenaga kesehatan juga membantu dalam proses pembuatan Surat Izin Praktek dokter (SIP), Surat Tanda Regrestasi perawat dan bidan, Surat Ijin Praktek Apoteker (SIPA) dengan melengkapi persyaratan yang ada. Revitalisasi ketersediaan Sumber Daya Manusia Kesehatan adalah sebagai berikut: dokter spesialis ada 3 spesialis dalam, spesialis kandungan dan spesialis bedah, dokter umum ada 6, apoteker 2, bidan 2, perawat 6, analis kesehatan 2 dan tenaga administrasi 2 orang. Kekurangan SDM Kesehatan lainnya akan dipenuhi seiring beroperasionalnya Rumah Sakit Islam Zam Zam secara penuh disesuaikan dengan kebutuhan yang saat ini ada 43 tempat tidur dan akan dikembangkan menjadi 60 tempat tidur.

Aspek operasional Rumah Sakit Islam Zam Zam melakukan perbaikan ruangan yang ada terutama perluasan ruangan operasi dan ruangan rawat inap, pengecatan seluruh ruangan yang ada, ruangan perkantoran dipindah ke lantai atas. Untuk peralatan medis rumah sakit ini mendapat bantuan berupa mesin *X-ray* baru dan USG dari Rumah Sakit Pondok Kopi Jakarta, untuk peralatan laboratorium ada beberapa alat yang baru dengan sistem kerjasama. Penambahan dan penggantian sarana mebel yang baru terutama baik untuk ruangan pasien maupun ruangan tunggu pasien. Dengan penambahan sarana medis dan non medis tersebut otomatis penambahan daya listrik yang tadinya 23000 VA menjadi 60.000 VA, penggantian genset dan pemasangan baru air ledeng yang sempat diputus oleh pihak PDAM Indramayu karena tunggakan. Perbaikan mobil ambulance L-300, perbaikan grasi parker roda 4 yang rusak atapnya. Proses persiapan perpanjangan izin operasional rumah sakit yang akan habis sekitar bulan Agustus 2022, Akreditasi dan BPJS serta pembuatan sistem informasi rumah sakit.

Aspek keuangan sangatlah penting dilakukan untuk memberikan gambaran tentang rencana penggunaan sumber anggaran yang ada atau dimiliki sehingga dapat diketahui tingkat pengembalian biaya yang akan diinventasikan dan pihak investor juga dapat melihat tingkat keuntungan yang mungkin akan didapat sehingga penggunaan sumber dana tersebut tepat sasaran. Adapun sumber dana yang akan digunakan dalam revitalisasi akan dibantu oleh Rumah Sakit Islam Pondok Kopi Jakarta. Untuk mengukur kelayakan aspek keuangan ini maka di bawah ini ada beberapa tabel yang akan mengukur indikator investasi ini sehat dan positif dan layak untuk dilanjutkan pengembangan kedepannya, dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2 Rencana Anggaran Biaya (RAB) dalam Rupiah**

No	Pengeluaran	Harga	Jumlah
1	Pembangunan Gedung Ranap	1.500.000.000	1.500.000.000
2	Alat Medis & Non Medis	1.000.000.000	1.000.000.000
3	Operasional 1 tahun	1.000.000.000	1.000.000.000
4	Pengembangan IT	1.000.000.000	1.000.000.000
5	Peizinan, akreditasi dan lain lain	500.000.000	500.000.000
Jumlah Total			4.100.000.000

Proyeksi penerimaan ini terdiri dari tarif pelayanan IGD, Poliklinik, Rawat Inap, Kebidanan, Kamar operasi dan Penunjang medis (radiologi, laboratorium). Berikut hasil perhitungan proyeksi penerimaan selama 5 tahun, dapat dilihat pada Tabel 3.

Proyeksi pengeluaran ini berdasarkan kebutuhan operasional rumah sakit dalam satu tahun. Proyeksi pengeluaran ini sewaktu waktu dapat berubah disesuaikan dengan kondisi dan situasi perkembangan rumah sakit, dapat dilihat pada Tabel 4.

Dengan demikian, proyeksi arus kas per tahun menghasilkan keuntungan per tahun memberikan gambaran yang positif bagi pengambilan keputusan pengembangan rumah sakit atau investasi kedepannya, dapat dilihat pada Tabel 5.

Investasi untuk pengembangan di Rumah Sakit Islam Zam Zam ini dinyatakan layak, didasarkan pada NPV yang positif lebih besar dari 0, investasi ini layak dengan jangka waktu pengembalian 2,05 tahun. Investasi ini menghasilkan IRR sebesar 42%, dapat dilihat pada Tabel 6.

## Simpulan

Dari hasil pembahasan mengenai Revitalisasi Rumah Sakit Islam Zam Zam Muhammadiyah Jatibarang Indramayu maka peneliti menarik kesimpulan berdasarkan 4 aspek studi kelayakan, yaitu aspek pemasaran, aspek SDM, aspek operasional, dan aspek keuangan maka Rumah Sakit Islam Zam Zam ini layak untuk direvitalisasi kembali.

## Saran

Dari hasil penelitian ini peneliti memberikan saran bagi rumah sakit untuk segera memenuhi kekurangan SDM tenaga dokter spesialis, terutama spesialis dasar dan melengkapi persyaratan untuk bekerja sama dengan BPJS.

**Tabel 3 Proyeksi Penerimaan (milyar)**

Uraian	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5
Rawat Inap	3.000.000.000	3.300.000.000	3.795.000.000	4.554.000.000	6.375.600.000
Poli &IGD	117.000.000	128.700.000	148.005.000	177.606.000	248.648.400
Radiologi	72.000.000	79.200.000	91.080.000	109.296.000	131.155.200
Bedah	216.000.000	237.600.000	273.240.000	327.888.000	459.043.200
Persalinan	168.000.000	184.800.000	212.520.000	255.024.000	357.033.600
Lab	144.000.000	158.400.000	182.160.000	218.592.000	306.028.800
Total	3,717,000,000	4,088,700,000	4,702,005,000	5,642,406,000	7,877,509,200

**Tabel 4 Proyeksi Pengeluaran per Tahun**

No	Bahan Habis Pakai	Tahun ke-1	Tahun ke-2	Tahun ke-3	Tahun ke-4	Tahun ke-5
1	Tenaga medis	240,000,000	288,000,000	374,400,000	505,440,000	682,344,000
2	Tenaga paramedis & umum	600,000,000	720,000,000	936,000,000	1,263,600,000	1,705,860,000
3	Direksi	120,000,000	144,000,000	187,200,000	252,720,000	341,172,000
4	Listrik dll	36,000,000	43,200,000	56,160,000	75,816,000	102,351,600
5	Air	18,000,000	21,600,000	28,080,000	37,908,000	51,175,800
6	Telp dan internet	6,000,000	7,200,000	9,360,000	12,636,000	17,058,600
7	Bensin	6,000,000	7,200,000	9,360,000	12,636,000	17,058,600
8	Atk	6,000,000	7,200,000	9,360,000	12,636,000	17,058,600
9	Perawatan peralatan medis	12,000,000	14,400,000	18,720,000	25,272,000	34,117,200
10	Konsumsi pasien	60,000,000	72,000,000	93,600,000	126,360,000	170,586,000
11	Konsumsi tamu	3,600,000	4,320,000	5,616,000	7,581,600	10,235,160
12	Diklat	24,000,000	28,800,000	37,440,000	50,544,000	68,234,400
13	Belanja obat dll	600,000,000	720,000,000	936,000,000	1,263,600,000	1,705,860,000
	Total	1,731,600,000	2,077,920,000	2,701,296,000	3,646,749,600	4,923,111,960

**Tabel 5 Proyeksi Arus Kas**

Uraian	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5
Penerimaan	3,717,000,000	4,088,700,000	4,702,005,000	5,642,406,000	7,877,509,200
Pengeluaran	1,731,600,000	2,077,920,000	2,701,296,000	3,646,749,600	4,923,111,960
Net Cash	1,985,400,000	2,010,780,000	2,000,709,000	1,995,656,400	2,954,397,240

**Tabel 6 Tabel Hasil Kelayakan Investasi**

Parameter Kelayakan Pengeluaran	
Net Present Value (NPV)	3,253.933.287
Internal rate of return (IRR)	42%

### Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

### Daftar Pustaka

1. Boy S. Sabarguna, studi kelayakan pembangunan rumah sakit, Jakarta: Salemba Medika; 2010.
2. Direktorat Bina Upaya Kesehatan, Pedoman penyusunan studi kelayakan (feasibility study) rumah sakit. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia; 2012.
3. Hunger David J, Wheelen TL. Strategic management, Eddison- Wesley Publishing Company, Reading, Massachusetts, 1996.
4. Kotler P, Keller KL. Manajemen pemasaran, Edisi 13, Jilid I. Bandung: Erlangga; 2009.
5. Saputra, Rizal. Pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi dan kinerja karyawan di Riau Pos Group Divisi Regional Batam. Batam: Program Pasca Sarjana Ilmu Magister Sains Universitas; 2010.
6. Farida Nugrahani. Metode penelitian kualitatif dalam penelitian pendidikan Bahasa. Surakarta; 2014.
7. Ni Ketut Ayu Juli Astuti, I Nyoman Sudharma. Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan pada Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Kewirausahaan. 2013; 2(11): 1585-94.
8. Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus. Sudibya, iGde Adayana. Utama, I Wayan Mudiarta, Agustus 2012, Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Kewirausahaan. 2012; 6(2): 173-84.
9. Untoro, Wisnu Halim, Abdul. Strategic management in the public sector organization: publicness pmplication on the process and dimension. Jurnal Bisnis dan Manajemen. 2007; 7 (1): 41-54.
10. Kasmir, Jakfar. Studi kelayakan bisnis. Jakarta: Prenadamedia Group; 2020
11. Suliyanto. Studi kelayakan bisnis pendekatan praktis. Yogyakarta: Andi Offset; 2010