

■

Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Gizi RSU Nurhayati Garut dan Pengembangan sebagai Profit Center

Shofia Salsabila¹, Minto Yuwono²

¹ Universitas Garut

² Universitas Garut

* sopia.salsabila000@gmail.com

Article history

Submitted: 2025/02/01; Revised: 2025/03/11; Accepted: 2025/05/29

Abstract

Nutrition services in hospitals play an important role in supporting patient recovery, but are still faced with challenges such as high food waste and lack of patient diet follow-up. This study aims to analyze the feasibility of nutrition services at RSU Nurhayati Garut as a profit center through a mix method approach with concurrent triangulation design. Data were collected from 10 internal informants and 82 inpatients, and analyzed using the Canvas Business Model, SWOT analysis, and SERVQUAL approach to assess service quality. The results show that RSU Nurhayati has the potential to develop nutrition services into a financially independent unit through the provision of healthy catering and digital-based nutrition consultations. The service quality score reached 78.88% which is classified as good. The proposed development strategies include HR training, product innovation, service digitalization, market segment expansion, and operational efficiency. This study concludes that with proper strategic planning, RSU Nurhayati's nutrition services can be improved in quality while being developed as a source of hospital income.

Keywords

Kualitas Pelayanan; Layanan Gizi; Profit Center; Strategi Bisnis



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Pelayanan gizi rumah sakit sebagai salah satu dari pelayanan penunjang medis yang merupakan sub sistem dalam sistem pelayanan kesehatan paripurna rumah sakit yang terintegrasi dengan kegiatan lainnya yang mempunyai peranan penting dalam mempercepat pencapaian tingkat kesehatan baik bersifat promotive. (Kahl, 2015). Keberhasilan suatu pelayanan gizi dikaitkan dengan daya terima pasien terhadap makanan yang disajikan sehingga merupakan salah satu cara penentuan dari evaluasi dan dapat dipakai sebagai indikator keberhasilan pelayanan gizi (Ummah, 2019).

Sisa makanan di rumah sakit dapat memberikan informasi tentang banyaknya

makanan yang dibuang, daya terima pasien dan kepuasan pasien terhadap makanan. The National Food Waste Baseline 2021 melaporkan bahwa sejumlah besar limbah makanan di Australia dihasilkan dari pelayanan penyelenggaraan makanan rumah sakit (Collins & Porter, 2023). Beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa sisa makanan masih menunjukkan persentase yang tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Djokosujono (2022) menunjukkan bahwa hasil sisa makanan lunak pada makan malam sebesar (66,2%) dengan rata-rata biaya sisa makanan lunak sebesar 4.035,92/orang atau Rp 104.590.866,80/tahun.

Sisa makanan yang terbuang berpengaruh pada inefisiensi dari sisi anggaran dan tidak terpenuhinya asupan makanan pasien. Jumlah sisa makanan pasien di RSUD Nurhayati Garut belum memenuhi standar pelayanan minimal rumah sakit yaitu 30%. Biaya terbuang dari sisa makanan dalam sehari rata-rata sebesar Rp. 4.953- per pasien. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ginting et al (2024) latar belakang sosio demografi dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pasien terhadap sisa makanan, studi yang berfokus pada kepuasan terhadap layanan makanan rumah sakit dan pemborosan makanan diperlukan di RS GrendMed.

Selain permasalahan tingginya persentase sisa makanan, permasalahan lain yang dihadapi Instalasi Gizi RSUD Nurhayati adalah tidak adanya tindak lanjut terhadap pasien dalam terapi diet. Dengan tingginya jumlah sisa makanan yang mengindikasikan minimnya asupan makanan bagi pasien serta tidak adanya kontrol tindak lanjut terhadap diet pasien, terdapat risiko terhadap kondisi kesehatan pasien serta harapan hidup pasien.

Penelitian ini merupakan feasibility study yang bertujuan untuk menganalisis peluang layanan gizi RSUD Nurhayati untuk menjadi profit center dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat, termasuk tingkat kepuasan pasien terhadap layanan gizi, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas layanan gizi di rumah sakit, bagaimana dampak sisa makanan pasien terhadap efisiensi anggaran dan pemenuhan kebutuhan gizi, memberikan rekomendasi untuk peningkatan kualitas layanan gizi RSUD Nurhayati, serta memberikan rekomendasi strategi untuk menjadikan layanan gizi RSUD Nurhayati sebagai profit center.

METODE

Jenis penelitian menggunakan mix method (Sugiyono, 2012) yaitu menggabungkan penelitian kualitatif dan kuantitatif, dengan pendekatan Concurrent Triangulation Design, dimana penelitian kualitatif dan kuantitatif

dilakukan secara bersamaan dalam satu tahap dan bobot kedua metode berimbang (Mustaqim, 2016). Sumber data diperoleh dari data primer internal yaitu 10 orang informan dari tiga tingkatan manajemen yang dipilih melalui Purposive Sampling dan data primer eksternal yaitu 82 orang responden pasien rawat inap RSUD Nurhayati Garut yang dipilih melalui Convenience Sampling. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari data internal RSUD Nurhayati Garut. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, Focus Group Discussion dan kuesioner. Adapun pengolahan dan analisis data menggunakan metode analisis kuantitatif dan kualitatif. Model pertama yakni menggunakan Model Bisnis Kanvas yang terbagi dari sembilan elemen, yaitu customer segment, customer relationship, value propositions, channel, key partnerships, key activities, key resources, cost structure dan revenue stream (Osterwalder & Pigneur, 2010). Kemudian juga digunakan analisis SWOT Model Bisnis Kanvas yang merupakan gabungan antara analisis SWOT dan Model Bisnis Kanvas, dimana masing-masing dari sembilan elemen Model Bisnis Kanvas dicari faktor-faktor eksternal dan faktor-faktor internal untuk diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mempengaruhinya, kemudian dapat dianalisis dan dirumuskan rencana strategi bisnis (Rahayu et al., 2022). Sedangkan untuk mengukur kualitas layanan di rumah sakit, diadopsi model SERVQUAL beberapa dimensi antara lain Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Emphaty. Apabila pelanggan merasakan kepuasan atas pelayanan sesuai yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan (Kotler, 2016). Kemudian yang terakhir akan dibuat rencana strategi bisnis untuk menghadapi persaingan. Strategic Business Plan (SBP) merupakan salah satu aspek penting dari manajemen strategi untuk rumah sakit.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengidentifikasi Model Bisnis Kanvas di RSUD Nurhayati Garut., maka dilakukan pengumpulan data melalui wawancara. Wawancara dilakukan terhadap tim manajemen RSUD Nurhayati Garut yang diperoleh melalui Purposive Sampling. Tabel 1 menunjukkan hasil pembuatan model bisnis kanvas.

Tabel 1. Model Bisnis Canvas

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| <p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pemasok bahan baku organik dan local - Dinas Kesehatan untuk sertifikasi keamanan pangan - Perusahaan-perusahaan lokal untuk program corporate wellness | <p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produksi makanan sehat - Konsultasi dan edukasi gizi - Pemesanan dan distribusi catering - Monitoring kepuasan pelanggan dan evaluasi kualitas layanan | <p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> - Makanan sehat sesuai kebutuhan medis dan diet khusus - Layanan konsultasi gizi dengan tenaga ahli gizi bersertifikasi - Solusi pemenuhan gizi yang personalisasi dan berbasis medis - Catering dengan standar keamanan dan kebersihan rumah sakit | <p>Customer Relationship</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pendampingan konsultasi gizi berkelanjutan - Program membership (diskon untuk layanan berulang) - Sistem feedback dan survei kepuasan pelanggan | <p>Customer Segmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pasien rawat inap dan rawat jalan - Keluarga pasien - Korporasi (kantor, sekolah, instansi pemerintah) untuk layanan catering sehat - Masyarakat umum yang membutuhkan layanan konsultasi gizi |
| <p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> Tenaga ahli gizi profesional - Dapur gizi bersertifikasi HACCP/Sanitasi rumah sakit - Sistem IT untuk pemesanan dan konsultasi daring - Peralatan masak dan transportasi catering | | <p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> Promosi di RSU Nurhayati (brosur, poster) - Media sosial (Instagram, Facebook, TikTok) - Website RSU Nurhayati - Kerja sama dengan perusahaan dan lembaga pendidikan | | |
| <p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biaya operasional dapur dan poli gizi - Gaji tenaga ahli gizi dan staf operasional - Investasi peralatan dan sistem IT - Biaya marketing dan promosi | | <p>Revenue stream</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biaya konsultasi poli gizi - Penjualan paket catering harian/mingguan/bulanan - Layanan konsultasi paket diet individual dan korporat | | |

SWOT BISNIS MODEL KANVAS

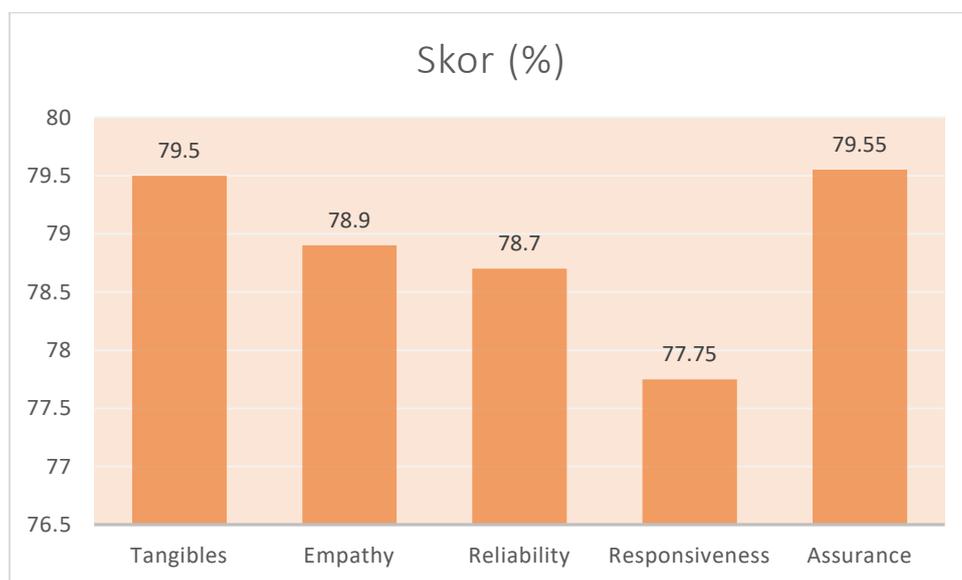
Tabel 2 Analisis SWOT Bisnis Model Canvas

| No | Elemen BMC | Kekuatan | Kelemahan | Peluang | Ancaman |
|----|-------------------|---|---|---|---|
| 1 | Customer Segments | Basis pelanggan internal: pasien rawat inap, keluarga pasien Kepercayaan masyarakat terhadap RSUD Nurhayati | Belum ada segmentasi khusus pelanggan catering dan poli gizi Kurang data pelanggan eksternal - | Tren peningkatan kesadaran masyarakat akan gizi sehat Potensi kerjasama dengan perusahaan dan sekolah | Pasar catering sehat kompetitif (banyak pesaing) Preferensi pelanggan yang cepat berubah |
| 2 | Value Propotition | Layanan berbasis medis dan profesional oleh ahli gizi Menu disesuaikan kebutuhan diet pasien (renal, diabetes, dll.) | Belum banyak inovasi menu untuk selera masyarakat umum Branding sebagai penyedia makanan "rumah sakit" bisa kurang menarik bagi non-pasien | Peningkatan permintaan layanan gizi personal dan catering sehat Tren makanan sehat dan gaya hidup diet sedang naik | Persaingan harga dan keunikan produk dari kompetitor Pelanggan bisa kecewa jika cita rasa tidak sesuai harapan |
| 3 | Channels | Kanal internal RSUD (informasi langsung ke pasien) | Minim kanal digital seperti e-commerce, aplikasi pemesanan | Optimasi media sosial dan marketplace makanan | Ketergantungan pada media sosial berisiko bila algoritma berubah |

| | | | | | |
|---|-----------------------|--|--|--|--|
| | | RSU bisa menjadi tempat promosi langsung (poster, brosur, edukasi) | Belum ada sistem pemesanan online terpadu | sehat Kolaborasi dengan platform kesehatan online | Butuh investasi waktu dan biaya untuk membangun kanal online |
| 4 | Customer Relationship | Hubungan emosional dengan pasien dan keluarga Bisa membangun program edukasi dan pemantauan gizi | Belum ada sistem CRM (Customer Relationship Management) Feedback pelanggan belum tertata sistematis | Peluang membuat program langganan atau loyalty program Penerapan sistem konsultasi lanjutan gizi secara berkala | Ketidakpuasan pelanggan bisa menyebar cepat secara online Sulit mempertahankan retensi pelanggan tanpa sistem yang baik |
| 5 | Revenue Streams | Sumber pendapatan ganda: catering, konsultasi, paket gizi Dukungan dari aktivitas utama RSU sebagai pendukung biaya | Pendapatan belum stabil (karena masih tahap pengembangan) Ketergantungan pada pasien rawat inap | Layanan catering sehat untuk korporat atau acara Paket langganan bulanan diet gizi khusus | Permintaan bisa bersifat musiman (Ramadhan, tahun baru) Harga bahan pokok naik bisa mempengaruhi margin |
| 6 | Key Resources | Tersedianya dapur RS dan tenaga ahli gizi | Peralatan khusus catering bisa jadi masih kurang | Pelatihan SDM dan modernisasi dapur | Keterlambatan bahan baku atau kualitas bahan menurun |

| | | | | | |
|---|----------------|--|---|---|--|
| | | profesional Infrastruktur dasar sudah dimiliki RS | Belum tersedia sistem manajemen distribusi catering | Kolaborasi dengan petani lokal untuk bahan organik | Ketergantungan pada vendor tunggal |
| 7 | Key Activities | Operasi makanan sehat sudah menjadi bagian layanan RS Ahli gizi terbiasa dengan perencanaan diet klinis | SDM belum berpengalaman dalam pengelolaan bisnis catering massal Prosedur operasional baru perlu disusun | Optimalisasi dapur RS untuk produksi massal Pelatihan SDM dalam produksi dan logistik catering | Risiko kesalahan pengiriman/makanan yang tidak sesuai Kendala logistik dan waktu pengantaran |
| 8 | Key Patnership | Potensi kolaborasi dengan dinas kesehatan dan komunitas lokal | Saat ini belum ada kerjasama resmi dengan vendor logistik atau platform digital | Kerjasama dengan sekolah, kantor, gym, klinik Dukungan regulasi untuk program gizi masyarakat | Ketergantungan pada mitra yang tidak kompeten Kompetitor bisa lebih dulu menjalin kerjasama strategis |
| 9 | Key Structure | Infrastruktur dasar sudah tersedia (SDM, dapur, gedung) Dukungan subsidi dari layanan utama RS | Biaya awal untuk promosi, packaging, dan transportasi cukup besar Beban gaji tambahan jika merekrut tim baru | Efisiensi operasional melalui teknologi dan sistem manajemen Model bisnis langganan dapat menstabilkan pemasukan | Inflasi bahan baku dan bahan kemasan Biaya distribusi bisa meningkat jika cakupan wilayah diperluas |

Kualitas Pelayanan Berdasarkan Perspektif Pelanggan dilakukan survei dengan kuesioner terhadap 82 pasien yang di rawat di RSUD Nurhayati Garut. Penentuan sampel pasien dilakukan dengan teknik Convenience Sampling. melalui perhitungan Rumus Slovin dengan margin of errors sebesar 10% atau 0,1. Berdasarkan data hasil kuesioner 100 responden, nilai rata-rata analisis dimensi Tangibles, Emphaty, Reliability, Responsive dan Assurance 78,88% masuk dalam interval 62,52 %-81,27 % yang berarti nilai rata-rata kualitas pelayanan RSUD Nurhayati Garut menyatakan baik. Dapat dilihat pada grafik berikut ini



Penyusunan Rencana Strategi Bisnis Hasil Analisis SWOT Model Bisnis Kanvas

Untuk menyusun Rencana Strategi Bisnis dari SWOT Model Bisnis Kanvas, ada beberapa tahap analisis yang dilakukan, yaitu Matriks EFE, Matriks IFE, Analisis Matriks IE, Analisis SWOT Model Bisnis Kanvas, Matriks TOWS dan membuat Model Bisnis Kanvas. Perubahan. dari Matriks IFE, diperoleh nilai skor total IFE adalah 2,42, dimana nilai Kekuatan adalah 1,38 dan nilai Kelemahan 0,80. Dari Matriks EFE tersebut diperoleh skor total EFE adalah 2,29, dimana nilai Peluang adalah 1,33 dan nilai Ancaman 0,96. Dari nilai skor total EFE dan IFE tersebut maka dapat diperoleh posisi RSUD Nurhayati Garut pada sel V yang berarti strategi yang akan dilakukan adalah Hold and Maintain. Berikut matriks IE tersebut

| | | | | |
|----------|------------------|--------------|------------------|-----------------|
| | | SKOR IFE | | |
| | | KUAT 3,0-4,0 | SEDANG 2,0- 2,99 | LEMAH 1,0 -1,99 |
| SKOR EFE | TINGGI 3,0-4,0 | I | II | III |
| | SEDANG 2,0- 2,99 | IV | (V) | VI |
| | LEMAH 1,0 -1,99 | VII | VIII | IX |

Dari hasil Analisis Matriks TOWS, didapatkan beberapa alternatif Strategi Bisnis RSUD Nurhayati Garut seperti pada table 3 berikut ini:

Tabel 3 Matrikst TOWS

| | |
|--|--|
| <p>STRATEGI SO</p> <p>S1, S3, S6, O1, O3</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kembangkan layanan paket “Catering Sehat + Konsultasi Gizi” berbasis digital - Gunakan SDM gizi 138social138ional dan dapur RS sebagai keunggulan layanan komersial - Buat menu gizi personalisasi untuk segmen khusus (diabetes, hipertensi) - Edukasi dan promosi aktif melalui media 138ocial dan kolaborasi komunitas | <p>STRATEGI WO</p> <p>S2, S5, S6, T1, T2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bangun sistem pengawasan kualitas untuk menjaga kepuasan pelanggan dan mencegah churn - Perkuat branding layanan sebagai catering medis terpercaya - Tetapkan standar rasa dan gizi untuk bersaing dengan penyedia komersial - Jalin kontrak pasokan jangka panjang untuk menghindari fluktuasi harga bahan |
| <p>STRATEGI WO</p> <p>W1, W3, W5, O2, O4</p> <ul style="list-style-type: none"> - Latih tim dapur & staf gizi dalam manajemen catering dan customer handling - Kembangkan sistem pemesanan online sederhana (web atau | <p>STRATEGI WT</p> <p>W2, W4, T3, T4</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terapkan sistem pre-order untuk menghindari pemborosan produksi makanan - Lakukan uji coba skala kecil sebelum ekspansi besar |

| | |
|---|---|
| aplikasi) - Jalin kerja sama promosi dengan gym, sekolah, dan instansi pemerintah - Luncurkan pilot project untuk pelanggan internal RS terlebih dahulu | - Susun standar operasional produksi dan pengiriman - Siapkan cadangan keuangan dan mitigasi risiko harga bahan pokok naik |
|---|---|

Dengan memperhatikan Analisis SWOT Model Bisnis Kanvas, Matriks IE, Matriks TOWS, maka dapat dirumuskan Strategi Peningkatan Persaingan yang terdiri dari beberapa sub strategi yakni: Strategi Intensif (Strategi Pengembangan Pasar, Penetrasi Pasar, Strategi Pengembangan Produk) dan Strategi Integratif yang diuraikan dalam program kerja dan kegiatan seperti ditunjukkan pada Tabel 4

Tabel 4 Program Kerja, Kegiatan dan Sub Kegiatan Dari Rencana Strategi Bisnis Hasil SWOT Model Bisnis Kanvas RSU Nurhayati Garut

| No | Program Kerja | Kegiatan | Sub Kegiatan |
|----|---|---|--|
| 1 | Peningkatan Kapasitas SDM Unit Gizi dan Catering | Pelatihan Kompetensi Catering Medis dan Digital Marketing | Pelatihan dapur skala besar bagi staf gizi dan kitchen Pelatihan komunikasi promosi layanan gizi |
| | | Pengembangan Kompetensi Konsultasi Poli Gizi | Workshop dietetik klinis dan edukasi pasien - Sertifikasi tenaga ahli gizi |
| 2 | Pengembangan Produk dan Layanan Gizi Berbasis Medis | Inovasi Paket Catering Sehat | Pengembangan menu: diabetes, hipertensi, anak, ibu hamil - Pengujian rasa dan uji nilai gizi produk |
| | | Layanan Konsultasi Gizi Terintegrasi | - Konsultasi tatap muka & daring - Layanan edukasi dan pemantauan berkelanjutan pasien |
| 3 | Penguatan Promosi dan Digitalisasi Layanan Gizi | Digitalisasi Pemesanan dan Kontrol Gizi | - Pengembangan sistem pemesanan online/pre-order - Integrasi feedback pelanggan secara daring |
| | | Promosi Edukasi Gizi Publik | - Kampanye di media sosial - Program edukasi gizi mingguan untuk komunitas/karyawan sekolah/kantor |
| 4 | Perluasan Segmen Pasar dan Kemitraan Strategis | Kemitraan Korporat dan Lembaga | - MoU dengan kantor, sekolah, komunitas - Penawaran paket catering |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | | | sehat mingguan/bulanan |
| | | Promosi Word of Mouth dan Rujukan Pasien | - Program referral pasien/karyawan RS - Paket diskon untuk pelanggan loyal dan grup |
| 5 | Pengendalian Operasional dan Efisiensi Biaya | Sistem Pre-Order dan Perencanaan Produksi | SOP produksi catering - Estimasi logistik dan perputaran bahan baku berdasarkan pesanan |
| | | Evaluasi Berkala Kualitas dan Kepuasan Pelanggan | - Survei bulanan kepuasan catering dan poli gizi - FGD untuk perbaikan kualitas |

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa layanan gizi di RSUD Nurhayati Garut memiliki potensi untuk dikembangkan menjadi profit center yang mandiri secara finansial. Hal ini didukung oleh infrastruktur dasar yang telah tersedia, tenaga ahli gizi profesional, serta tingginya kesadaran masyarakat terhadap pola makan sehat. Hasil analisis Model Bisnis Kanvas dan SWOT menunjukkan adanya kekuatan internal yang dapat dimaksimalkan serta peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk memperluas segmen pasar dan meningkatkan pendapatan. Survei kualitas layanan berdasarkan dimensi SERVQUAL menunjukkan bahwa pelayanan gizi RSUD Nurhayati tergolong baik dengan rata-rata skor 78,88%. Strategi yang dapat diterapkan meliputi penguatan kapasitas SDM, inovasi produk dan layanan berbasis medis, digitalisasi pemesanan, serta pengembangan kerja sama dengan institusi eksternal. Dengan implementasi rencana strategi bisnis yang tepat, layanan gizi RSUD Nurhayati tidak hanya dapat meningkatkan kualitas pelayanan tetapi juga berkontribusi terhadap keberlanjutan finansial rumah sakit.

REFERENCES

- Collins, J., & Porter, J. (2023). Quantifying waste and its costs in hospital foodservices. *Nutrition and Dietetics*, 80(2), 192–200. <https://doi.org/10.1111/1747-0080.12796>
- Dewi, M. K., & Djokosujono, K. (2022). Analisis Sisa Makanan Dan Biaya Sisa Makanan Lunak Makan Malam Pasien Kelas Iii Di Rsupn Dr. Cipto Mangunkusumo. *Jurnal Gizi Dan Pangan Soedirman*, 6(1), 34. <https://doi.org/10.20884/1.jgipas.2022.6.1.5501>

- Ginting, W. M., Widyaningsih, F., & Panjaitan, D. H. (n.d.). Kepuasan Pasien Terhadap Pelayanan Makan Dengan Sisa Makanan Di Rumah Sakit Grandmed Lubuk Pakam Patient Satisfaction With Meal Service With Leftovers At Grandmed Hospital Lubuk Pakam. c, 40–45.
- Kotler, P. (2016). *Marketing Management*(15th ed.). Pearson Education
- Mustaqim. (2016). Metode Penelitian Gabungan Kuantitatif Kualitatif / Mixed Methods Suatu Pendekatan Alternatif. *Intelegensia: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.34001/intelegensia.v6i1.1351>
- Nurhakim, A. S., Suparno, O., & Nurrochmat, D. R. (2018). Pengembangan Model Bisnis Dan Strategi Pelayanan Kesehatan XYZ. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 251–260. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.2.251>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley and Sons
- Rahayu, T. W., Rahim, A. H., & Suwarsi, S. (2022). SWOT Model Bisnis Kanvas Untuk Rumah Sakit. *Unisba Press Tri Wachyuni Volume 4, No. 2*,.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Alfabeta. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Alfabeta