

**ANALISIS KELAYAKAN INVESTASI PEMBUKAAN KLINIK AMANAH  
MEDICAL AND DENTAL CLINIC DITINJAU DARI ASPEK PASAR,  
ASPEK TEKNIS, ASPEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA,  
DAN ASPEK FINANSIAL**

***FEASIBILITY INVESTMENT ANALYSIS OF AMANAH MEDICAL AND  
DENTAL CLINIC IN TERMS OF MARKET ASPECT, TECHNICAL  
ASPECT, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ASPECT, AND  
FINANCIAL ASPECT***

**RM Aditya Rangga Pratama<sup>1</sup>, Dr.Ir. Nanang Suryana, M.T.<sup>2</sup>, Meldi Rendra, S.T., M.Eng.<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom  
<sup>1</sup>[rmadityar@gmail.com](mailto:rmadityar@gmail.com), <sup>2</sup>[nanangsurvana@telkomuniversity.ac.id](mailto:nanangsurvana@telkomuniversity.ac.id),  
<sup>3</sup>[meldirendra@telkomuniversity.ac.id](mailto:meldirendra@telkomuniversity.ac.id)

**Abstrak**

Amanah Medical And Dental Clinic merupakan klinik pratama yang berlokasi di Kota Tasikmalaya. Klinik ini merupakan cabang klinik pendahulunya yaitu Amanah Dental Smile. Pihak klinik menentukan 1% pasar sasaran dari pasar tersedia dengan proporsi 0.3% untuk Dokter Umum, 0.35% untuk Dokter Gigi dan 0.35% untuk Dokter Estetik. Analisis aspek teknis dilakukan untuk melihat kesiapan lokasi, lokasi, layout, dan sarana dan prasarana klinik dalam memenuhi permintaan. Analisis aspek manajemen sumber daya manusia dilakukan untuk melihat kesanggupan sumber daya manusia di Klinik Amanah Medical And Dental Clinic dalam melayani pasien. Perhitungan finansial dilakukan untuk melihat kebutuhan dana, biaya operasional, laba rugi, arus kas, dan keseimbangan neraca yang diolah untuk menilai kriteria kelayakan investasi yang menghasilkan NPV sebesar Rp 1,636,742,019, IRR sebesar 33.03%, dan payback period selama 3.86 tahun.

**Kata Kunci :** Analisis Kelayakan, NPV, IRR, PBP, *Amanah Medical And Dental Clinic*

**Abstract**

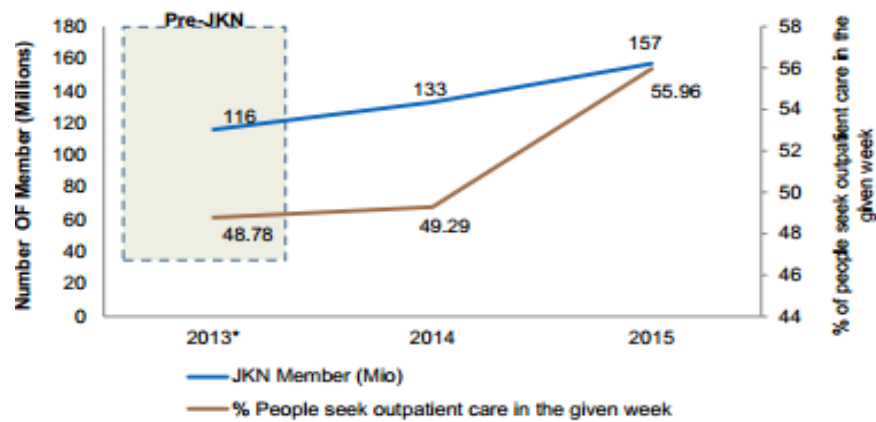
Amanah Medical And Dental Clinic is a primary healthcare facility located in Tasikmalaya. This clinic is the expansion of Amanah Dental Smile. The clinic determines that the target market 1% with a proportion of 0.3% for General Physicians, 0.35% for Dentists and 0.35% for Aesthetics Physicians. Analysis of technical aspects is carried out for the readiness of the location, layout, and facilities and infrastructure to meet demand. Analysis of management aspects is carried out to see the ability of Physicians in Amanah Medical And Dental Clinic to serve patients. Financial calculations carried out to see funding requirements, operating costs, loss/profit, cash flow, and balance sheet which are processed as investment feasibility criteria which produce NPV amounted to Rp 1,636,742,019, IRR value is 33.03%, and payback period is 3.86 years.

**Keywords:** *Feasibility Analysis, NPV, IRR, PBP, Amanah Medical And Dental Clinic*

**1. Pendahuluan**

Jaminan Kesehatan Nasional adalah program pelayanan kesehatan dari Pemerintah yang berwujud Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan dan Ketenagakerjaan yang menggunakan sistem asuransi. Hal ini dengan cepat meningkatkan akses dan

permintaan masyarakat terhadap layanan kesehatan seperti yang disampaikan dalam publikasi (Indonesia Healthcare Outlook 2016) bahwa terjadi peningkatan pada masyarakat yang menggunakan layanan kesehatan yang ditunjukkan pada Gambar 1.1



Gambar I.1 Pertumbuhan Peserta JKN dan Pengunjung Rawat Jalan

Sumber : Indonesia Healthcare Outlook 2016

Dengan meningkatnya permintaan terhadap layanan kesehatan, tentu sarana dan fasilitas kesehatan penunjang seperti Rumah Sakit, Klinik, Farmasi, Alat Kesehatan juga diprediksi mengalami pertumbuhan untuk memenuhi permintaan tersebut. Tidak hanya pada sektor Pemerintah, BPJS juga secara langsung melakukan kontrak dengan sektor swasta dengan tujuan untuk meningkatkan akses kepada layanan kesehatan, dengan demikian BPJS juga memiliki dampak langsung dan jelas pada pasar kesehatan swasta. Hal ini pun menjadi peluang sosio-bisnis bagi pihak swasta dalam mengembangkan usahanya. Adanya peluang usaha dalam sektor kesehatan bagi pihak swasta pun salah satunya dibuktikan dengan pendapatan yang terus meningkat pada rumah sakit swasta di Indonesia dari tahun 2013 hingga tahun 2019 (*Indonesia Healthcare Outlook 2016*). Namun Namun hasil penerapan JKN pada tahun berjalannya tidak sebaik dalam perencanaan di awal. Data dari BPJS dalam hasil penelitian Simanjuntak dan Darmawan (2016) menyatakan bahwa tahun 2014 BPJS defisit 1.94 Triliun Rupiah, dan pada akhir tahun 2015 defisit anggaran BPJS mencapai 5.85 Triliun Rupiah. Gagalnya BPJS dalam membayar fasilitas kesehatan yang menjadi mitra nya tentu menjadi dilema bagi setiap fasilitas kesehatan untuk bekerja sama dengan BPJS dengan risiko tidak terbayarnya klaim biaya, atau tidak menerapkan BPJS dengan risiko jumlah pasien yang tidak akan sebanyak fasilitas kesehatan yang menerapkan BPJS.

Amanah Dental Smile merupakan salah satu Klinik/Balai Pengobatan dengan spesialisasi gigi dan mulut di Kota Tasikmalaya Klinik Amanah Dental Smile bekerjasama dengan 19 Dokter Gigi dan 3 diantaranya merupakan dokter Spesialis, yaitu Spesialis Prostetik, Spesialis Kedokteran Gigi Anak, dan Spesialis Konservasi Gigi. Data kunjungan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun membuat pemilik usaha memutuskan untuk membuka cabang klinik baru yang bernama Amanah Medical And Dental Clinic yang berlokasi di Kota Tasikmalaya pada akhir tahun 2018. Klinik Amanah Medical And Dental Clinic bekerja sama dengan beberapa dokter gigi, dokter umum dan dokter estetik.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Analisis Kelayakan Usaha

Yacob Ibrahim (2009) mengatakan Studi kelayakan atau Feasibility study adalah suatu bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan terhadap layak atau tidaknya suatu usaha berdasarkan gagasan usaha yang direncanakan sebelumnya. Sedangkan menurut (Kasmir dan Jakfar 2017), Studi kelayakan bisnis merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menganalisa secara mendalam layak atau tidak layaknya suatu usaha atau bisnis yang akan dijalankan atau dikembangkan.

### 2.2 Aspek Kelayakan Bisnis

Penilaian masing-masing aspek nantinya harus dinilai secara keseluruhan bukan berdiri sendiri-sendiri. Jika ada aspek yang kurang layak akan diberikan saran perbaikan hingga memenuhi kriteria layak dan jika masih tidak dapat memenuhi kriteria layak tersebut sebaiknya jangan dijalankan. Berikut adalah aspek-aspek analisis kelayakan yang akan dinilai :

#### a. Aspek Pasar

Aspek pasar diperlukan untuk menilai apakah perusahaan yang akan melakukan investasi ditinjau dari segi pasar dan pemasaran memiliki peluang pasar yang diinginkan atau tidak. Atau dengan kata lain seberapa besar potensi pasar yang ada untuk produk atau jasa yang ditawarkan

#### b. Aspek Teknis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2017) penentuan kelayakan teknis atau operasi perusahaan menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan operasional sehari-hari. Sasaran yang dinilai dalam aspek ini antara lain lokasi usaha/proyek, layout perusahaan, pemilihan jenis teknologi dan equipment

#### c. Aspek Manajemen

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu konsep yang menyangkut kebijakan, prosedur, dan praktik dalam mengelola orang atau pegawai dalam perusahaan (Kasmir dan Jakfar 2017). Berdasarkan penjelasan diatas, sasaran dari aspek manajemen dan sumber daya manusia disini mengarah pada menciptakan struktur organisasi yang jelas dengan berdasarkan pada kemampuan atau skill para pekerja yang dibutuhkan di setiap posisi di perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

#### d. Aspek Finansial

Aspek keuangan adalah untuk menilai biaya-biaya apa saja yang akan dikeluarkan dan besaran biaya tersebut. Kemudian juga meneliti seberapa besar pendapatan yang akan diterima jika usaha dijalankan. Penelitian ini meliputi seberapa lama investasi yang ditanamkan akan kembali. Kemudian darimana saja sumber pembiayaan bisnis tersebut dan bagaimana tingkat suku bunga yang berlaku, sehingga apabila dihitung dengan formula penilaian investasi akan menguntungkan (Kasmir dan Jakfar 2017). Metode penilaian yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

##### 1) *Net Present Value*

NPV adalah metode yang mengurangkan nilai sekarang dari uang dengan aliran kas bersih operasional atas investasi selama umur ekonomis termasuk terminal cash flow dengan initial cash flow (initial investment). Perhitungan *Net Present Value* adalah sebagai berikut:

$$NPV = \sum_n^N (Rn - Dn) \left( \frac{p}{f}, i\%, n \right)$$

- Rn = Arus kas masuk
- Dn = Arus kas keluar
- P/f = Faktor p/f
- i = Interest
- n = Periode

Kriteria kelayakan untuk *Net Present Value* adalah sebagai berikut:

- Jika NPV > 0, maka usaha layak dijalankan
- Jika NPV < 0, maka usaha tidak layak dijalankan
- Jika NPV = 0, nilai perusahaan tetap meskipun dijalankan atau tidak. Keputusan diambil oleh pemilik usaha dengan mempertimbangkan aspek lain.

2) *Internal Rate of Return*

IRR adalah kriteria keputusan penganggaran modal yang mencerminkan tingkat pengembalian yang didapat dari suatu usaha. Cara menghitung IRR adalah sebagai berikut:

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 + NPV_2} (i_2 - i_1)$$

$i_1$  = tingkat suku bunga dari NPV1 (NPV Positif)

$i_s$  = tingkat suku bunga dair NPV2 (NPV Negatif)

NPV1 = hasil perhitungan NPV dengan tingkat suku bunga  $i_1$

NPV2 = hasil perhitungan NPV dengan tingkat suku bunga  $i_2$

Adapun kriteria kelayakan IRR adalah sebagai berikut:

- Jika IRR > Bunga Pinjaman (MARR), maka layak
- Jika IRR < Bunga Pinjaman (MARR), maka tidak layak

3) *Discounted Payback Period*

*Discounted Payback Period* berdasarkan pada nilai waktu dari uang (*time value of money*) dalam menghitung jangka waktunya dimana *Payback Period* tidak menggunakan atau tidak memperhitungkan hal tersebut. Perhitungan *Discounted Payback Period* adalah sebagai berikut:

$$DPP = I_0 + \frac{CI_1}{(1+r)^1} - \frac{CI_2}{(1+r)^2} - \dots - \frac{CI_n}{(1+r)^n} \dots\dots\dots(II.1)$$

CI = Arus Kas per Tahun

$I_0$  = Biaya Investasi Awal

r = Suku Bunga (*Discount Rate*)

Kriteria kelayakan untuk *Discounted Payback Period* adalah sebagai berikut:

Jika  $DPP \leq DPP$  maksimum yang diterima, maka investasi diterima

Jika  $DPP > DPP$  maksimum yang diterima, maka investasi ditolak.

### 2.3 Analisis Sensitivitas dan Risiko

Analisis sensitivitas digunakan untuk mengidentifikasi dampak perubahan yang terjadi pada suatu variabel. Variabel yang kemungkinan dapat berubah dalam penelitian ini adalah biaya bahan baku langsung, biaya overhead, biaya tenaga kerja langsung, dan penurunan jumlah pengunjung. Kemudian dilakukan juga analisis risiko yang akan berdampak pada perusahaan dan langkah-langkah untuk mengelola atau menanggulangi risiko tersebut.

## 3. Metodologi Penelitian

Analisis kelayakan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen sumber daya manusia, dan aspek finansial. Dimulai dari analisis aspek pasar, aspek teknis, dan aspek manajemen terlebih dahulu. Kemudian akan didapatkan data mengenai estimasi demand, biaya investasi, biaya operasional, dan biaya rencana SDM. Langkah berikutnya yaitu menganalisis aspek finansial hingga pada akhirnya dapat mengambil kesimpulan mengenai layak atau tidaknya suatu usaha.

Aspek pasar mengidentifikasi mengenai pasar potensial, pasar tersedia, dan pasar sasaran. Analisis aspek pasar merupakan tahap awal yang sangat penting bagi pemilik usaha, karena bertujuan untuk mengetahui besarnya permintaan kepada produk atau jasa yang ditawarkan

Aspek manajemen sumber daya manusia mengidentifikasi mengenai struktur organisasi yang akan dibentuk di perusahaan. Struktur organisasi akan menunjukkan kebutuhan sumber daya manusia di perusahaan baik dari posisi/jabatan dan jumlahnya.

Lingkup aspek teknis dalam penelitian ini akan mengidentifikasi mengenai peralatan operasional yang dibutuhkan, dan lokasi usaha dengan mengacu pada besarnya estimasi demand dan disesuaikan dengan jumlah kebutuhan SDM perusahaan yang akan menggunakan peralatan dan perlengkapan perusahaan.

Aspek finansial akan dianalisis mengenai biaya investasi yang harus dikeluarkan, proyeksi laporan keuangan, pengeluaran dan pendapatan. Kriteria kelayakan dalam aspek finansial akan ditinjau dari hasil pengolahan Net Present Value, Internal Rate of Return, dan Discounted Payback Period.

## 4. Pembahasan

### 4.1 Aspek Pasar

Data yang digunakan dalam aspek pasar adalah berdasarkan data hasil kuesioner yang disebarikan kepada responden di Kota Tasikmalaya dan menghasilkan data sebagai berikut

#### a. Pasar Potensial

Berdasarkan hasil kuesioner dan pengumpulan data yang dilakukan, diketahui pasar potensial untuk Dokter Umum sebesar 83%, untuk Dokter Gigi sebesar 87%, dan untuk Dokter Estetik sebesar 74%.

b. Pasar Tersedia

Pasar tersedia Dokter umum sebesar 86% dari pasar potensial, untuk Dokter Gigi sebesar 78% dari pasar potensial dan untuk Dokter Estetik sebesar 91% dari pasar potensial.

c. Pasar Sasaran

Pihak klinik menentukan 1% pasar sasaran dari pasar tersedia dengan proporsi 0.3% untuk Dokter Umum, 0.35% untuk Dokter Gigi dan 0.35% untuk Dokter Estetik dengan jumlah kunjungan rata rata 2 kali per tahun. Berikut ini proyeksi kunjungan selama 5 tahun kedepan

Tabel III.1 Proyeksi Kunjungan

ESTIMASI KUNJUNGAN					
	2019	2020	2021	2022	2023
Dokter Umum	1898	2144	2423	2738	3094
Dokter Gigi	2117	2392	2703	3054	3451
Dokter Estetik	2092	2364	2672	3019	3412

#### 4.2 Aspek Teknis

a. Lokasi Klinik

Berdasarkan data BPS kota Tasikmalaya yang menyatakan bahwa Kecamatan Tawang merupakan kecamatan dengan kepadatan penduduk kedua dan jumlah sarana kesehatan terbanyak di Kota Tasikmalaya, pihak klinik harus memiliki kemampuan bersaing yang cukup baik karena adanya kemungkinan risiko pasar dikarenakan sudah ada 10 klinik yang lebih dulu berdiri sebelum Klinik Amanah Medical And Dental Clinic.

b. Layout Klinik

Pada lantai satu terdapat ruang untuk gawat darurat yang terhubung dengan ruangan praktik Dokter Umum dengan pertimbangan kesiapan tenaga medis dan peralatan untuk menangani pasien gawat darurat. Untuk lantai dua terdapat ruang Dokter Estetik dan ruang untuk *facial* karena mempertimbangkan tingkat kebisingan yang relatif lebih rendah dan lebih tenang dari lantai satu.

c. Sarana dan Prasarana

Estimasi kebutuhan sarana dan prasarana untuk kegiatan operasional sudah disesuaikan dengan kesiapan klinik untuk menghadapi kenaikan permintaan pasar dan kesiapan tenaga medis maupun non medis yang akan bekerja di Klinik Amanah Medical And Dental Clinic.

#### 4.3 Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mengetahui jumlah tenaga kerja yang sesuai dapat dihitung dari waktu rata-rata pelayanan, waktu layanan total per hari, dan waktu tersedia dari masing masing Dokter. Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan proyeksi kebutuhan tenaga kerja langsung pada klinik *Amanah Medical And Dental Clinic*

Tabel IV. 1 Kebutuhan Tenaga Kerja

Kebutuhan Tenaga Kerja	2019	2020	2021	2022	2023
Dokter Umum	1	1	1	1	1
Dokter Gigi	1	1	1	1	1
Dokter Estetik	1	1	1	1	1
Beautist	1	1	2	2	2
Perawat	2	2	2	2	2
Asisten Apoteker	2	2	2	2	2
Office Boy	1	1	1	1	1

#### 4.4 Aspek Finansial

Biaya dan pendapatan dari pendirian Klinik *Amanah Medical And Dental Clinic* diolah di dalam laporan laba rugi, arus kas, dan neraca. Setelah pembuatan laporan keuangan tersebut maka langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian dengan kriteria kelayakan investasi yaitu NPV, IRR, dan PBP. Setelah itu dilakukan perhitungan analisis sensitivitas dan risiko.

##### a. NPV

Sebuah bisnis atau investasi dikatakan layak jika NPV pada akhir periode yang ditentukan bernilai lebih besar dari 0. Berikut ini merupakan hasil perhitungan NPV pada Klinik *Amanah Medical And Dental Clinic*

Tabel IV. 2 Proyeksi NPV

Tahun	NPV Kumulatif
2018	Rp (2.057.719.979)
2019	Rp (1.569.416.460)
2020	Rp (1.045.416.553)
2021	Rp (500.853.993)
2022	Rp 81.179.608
2023	Rp 1.636.742.019

##### b. IRR

Nilai IRR yang didapat untuk Klinik *Amanah Medical And Dental Clinic* adalah 33.03%. Nilai IRR tersebut lebih besar daripada nilai MARR yaitu tingkat pengembalian minimum yang diinginkan oleh Amanah Group sebesar 12% mengikuti rata-rata tingkat suku bunga pinjaman bank tahun 2019 meskipun dalam pendirian klinik menggunakan modal sendiri.

##### c. Payback Period

Analisis payback period digunakan untuk mengetahui berapa lama pengembalian modal dari Klinik *Amanah Medical And Dental Clinic*. Berdasarkan hasil perhitungan didapat payback period selama 3.86 tahun.

d. Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas dilakukan untuk mengukur atau melihat dampak yang terjadi akibat kenaikan biaya atau penurunan permintaan.

Sensitivitas yang diukur adalah kenaikan biaya bahan baku langsung dengan tingkat sensitivitas sebesar 80%, kenaikan biaya tenaga kerja langsung dengan tingkat sensitivitas sebesar 69%, dan penurunan permintaan dengan tingkat sensitivitas sebesar 56% dan penurunan tarif dengan sensitivitas sebesar 83%..

e. Analisis Risiko

Terdapat beberapa risiko yang telah diidentifikasi oleh perusahaan yaitu risiko pasar dan risiko klinis, Menurut pihak klinik, risiko-risiko yang teridentifikasi tersebut jarang terjadi sehingga akumulasi risik yang teridentifikasi adalah 10.99% dengan proporsi 5% risiko pasar, dan 5.99% untuk risiko klinis.

## 5. Kesimpulan

a. Aspek Pasar

Pasar sasaran berdasarkan hasil kuesioner adalah sebesar 1% dengan proporsi 0.3% atau sebanyak 1898 kunjungan pasien Umum, 0.35% atau sebesar 2117 pasien Gigi, dan 0.35% atau sebanyak 2092 pasien Estetik.

b. Aspek Teknis

Lokasi, layout, dan peralatan pada klinik dapat dikatakan layak karena pesaing yang cukup banyak menandakan bahwa permintaan pasar di wilayah tersebut cukup tinggi. Sarana dan prasarana klinik sudah disesuaikan dengan kesiapan klinik untuk memenuhi permintaan di lokasi tersebut.

c. Aspek Manajemen

Kebutuhan tenaga kerja sudah memenuhi jumlah minimum dengan menyesuaikan estimasi permintaan, waktu layanan, dan waktu tersedia per hari. Tenaga kerja yang bekerja pada Klinik Amanah Medical And Dental Clinic sudah mengikuti peraturan menteri kesehatan untuk Klinik Pratama. Dengan demikian aspek manajemen sumber daya manusia dikatakan layak.

d. Aspek Finansial

Aspek finansial yang dihitung pada penelitian ini meliputi kebutuhan dana investasi, estimasi pendapatan, biaya operasional, laba rugi, arus kas, dan neraca. Kemudian diukur dengan kriteria kelayakan yaitu NPV sebesar Rp 1.636.742.019 IRR sebesar 33.03%, dan *payback period* selama 3.86 tahun.

Berdasarkan hasil perhitungan sensitivitas diketahui Klinik *Amanah Medical And Dental Clinic* paling sensitif terhadap penurunan kunjungan yang menghasilkan  $NPV < 0$ , IRR sebesar  $11.82\% < MARR 12\%$  dan PBP 5.01 tahun yang menyebabkan investasi tidak layak

Hasil perhitungan risiko yang teridentifikasi oleh Klinik *Amanah Medical And Dental Clinic* adalah sebesar 10.99%. Dengan menggunakan discount rate method, MARR menjadi 22.99%, NPV menjadi Rp 607,323,682 dan *payback period* menjadi 4.38 tahun.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anantara, Y. (2019, Juni 11). *Hasil Audit BPKP: BPJS Kesehatan Defisit Rp 9,1 T di 2018*. Retrieved from CNBC Indonesia: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190527184719-4-75362/hasil-audit-bpkp-bpjs-kesehatan-defisit-rp-91-t-di-2018>
- Ayuningtyas, Raharjo, S., & Dumilah. (2008). Analisis Faktor Kontribusi Risiko Klinis Terjadinya Adverse Outcome Di IGD RS “X”. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan vol. 11, no. 02*, 66-71.
- Badan Pusat Statistik Kota Tasikmalaya. (2018). *Kota Tasikmalaya Dalam Angka Tahun 2015*. Tasikmalaya: BPS Kota Tasikmalaya.
- BPJS Kesehatan. (2016). *Ringkasan Eksekutif Laporan Pengelolaan Program dan Laporan Keuangan Jaminan Sosial Kesehatan*. Jakarta: BPJS Kesehatan.
- Britton, K., Koseki, S., and Dutta, A. 2018. Expanding Markets while Improving Health in Indonesia: Private Health Sector Market in the JKN Era . Washington, DC: Palladium, Health Policy Plus; and Jakarta, Indonesia: TNP2K.
- CNN Indonesia. (2019, Juni 11). *Hasil Audit BPKP, Defisit BPJS Kesehatan 2018 Rp9,1 Triliun*. Retrieved from [cnnindonesia.com: https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20190528090255-78-398967/hasil-audit-bpkp-defisit-bpjs-kesehatan-2018-rp91-triliun](https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20190528090255-78-398967/hasil-audit-bpkp-defisit-bpjs-kesehatan-2018-rp91-triliun)
- Frost And Sullivan. (2016). *Indonesia Healthcare Outlook: Value Proportion And Market Entry Guides For Indian Investors*. Jakarta: Frost And Sullivan .
- Handayani. (2015). Strategic Hospital Services Quality Analysis In Indonesia. *Expert Systems with Applications*, 3067-3078.
- Hasan, Albdiri, & Mohsen. (2018). Feasibility Study And Economic Assessment For Al-Qadisiyah University Hospital Of Specialized Surgery . *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 63-72.
- Horas, J., & Sukadi, J. (2009). Analisis Investasi Pengembangan Rumah Sakit: Studi Kasus di RS Dr. H. Marzoeqi Mahdi Bogor. *Jurnal Ilmiah Kesatuan* , 63-68.
- Kasmir, & Jakfar. (2003). *Studi Kelayakan Bisnis: Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana.
- Kementrian Kesehatan. (2011). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 028/Menkes/Per/I/2011 Tentang Klinik*. jakarta: Sekretariat Negara.
- Nurhayati, & Dewi. (2017). *Ekonomi Teknik*. Yogyakarta: ANDI.
- Pemerintah Indonesia. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2008 Tentang Pajak Penghasilan*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rahmilia, Y. (2015). Pengaruh Reputasi Klinik Dokter Gigi Terhadap Rekomendasi dan Loyalitas Pasien. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa vol. 8, no.1*, 163-192.
- Simanjuntak, & Darmawan. (2016). Analisis Perubahan Kebijakan Peraturan Presiden No.19 Tahun 2016 Tentang Jaminan Kesehatan Menjadi Peraturan Presiden No 28

Tahun 2016 Tentang Jaminan Kesehatan. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*. vol. 5, no. 4, 176-183.

Situmorang, & Dilham. (2007). *Studi Kelayakan Bisnis Buku 2: Terbitan Pertama*. Medan : USU Press.

Situmorang, S. (2007). *Studi Kelayakan Bisnis Buku 1: Terbitan Pertama*. Medan: USU Press.

Stitepu, S. N. (2017). Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start Up Bisnis Di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Vol. 10, no 1*, 37-50.

Subagyo, A. (2008). *Studi Kelayakan Teori Dan Aplikasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Sugiarto, D. (2019, Juni 11). *Hasil Audit BPKP: BPJS Kesehatan Nunggak Rp 9,1 T*. Retrieved from detik.com: <https://finance.detik.com/moneter/d-4567554/hasil-audit-bpkp-bpjs-kesehatan-nunggak-rp-91-t>

Umar, H. (2003). *Studi Kelayakan Bisnis: Edisi 3 Revisi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

