

Jurnal Ekonomi dan Statistik Indonesia

2025, Vol. 5, No. 3, 509 – 516

<http://dx.doi.org/10.11594/jesi.05.03.09>

E ISSN : 2777-0028

Research Article

Analisis Rencana Strategi Bisnis Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*

Diana Evy Anggraeni*, Sumeidi Kadarisman, Etty Sofia, Vip Paramarta, Rulia

Universitas Sangga Buana, Bandung

Article history:

Submission December 2025

Revised December 2025

Accepted December 2025

*Corresponding author:

E-mail:

dianaevy.de@gmail.com

ABSTRAK

Klinik sebagai salah satu unit usaha sebaiknya memiliki strategis bisnis yang baik agar tujuan efisiensi dan pengembangan dalam perusahaan dapat tercapai. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif, untuk mengetahui analisa strategi bisnis Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi dengan pendekatan *balanced scorecard*. Analisa SWOT diperlukan untuk menilai kondisi klinik sebelum menentukan strategi yang akan dipilih. Data diperoleh dari wawancara dengan pimpinan, karyawan dan pasien Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan perlu adanya penambahan poli spesialis. Peningkatan mutu layanan, dari perspektif pelanggan. Pelayanan vaksin dari perspektif proses bisnis internal serta pemberian pelatihan kepada karyawan serta monitoring rutin dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Kata Kunci: *Klinik, Strategi bisnis, Kualitatif, Analisa SWOT, Balanced Scorecard*

Pendahuluan

Dengan semakin banyaknya fasilitas kesehatan yang ada, membuat persaingan klinik semakin ketat. Secara alami klinik dengan pelayanan yang terbaik yang akan dipilih oleh masyarakat. Padatnya aktifitas membuat masyarakat membutuhkan klinik yang memiliki fasilitas pelayanan dan pemeriksaan penunjang yang lengkap (*one stop service*) sehingga tidak membuang waktu mereka yang berharga.

Menurut David FR (2009) dalam (Lasyera et al., 2018) "Klinik harus mempunyai rencana strategis bisnis yang baik agar tujuan efisiensi,

kemandirian dan pengembangan dalam organisasi dapat tercapai". Dengan rencana strategis, organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih efektif melalui pendekatan yang sistematis, logis, dan rasional. Salah satu teknik analisis yang sering digunakan dalam menyusun strategi bisnis adalah analisis SWOT. Dalam melakukan analisis ini diperlukan identifikasi faktor internal dan eksternal yang dapat menjadi gambaran kekuatan maupun kelemahan serta melihat kesempatan dalam melakukan rencana pengembangan klinik. Setelah melakukan identifikasi melalui analisis SWOT, manajemen klinik menyusun strategi bisnis

How to cite:

Anggraeni, D. E., Kadarisman, S., Sofia, E., & Paramarta, V., & Rulia (2025). Analisis Rencana Strategi Bisnis Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Jurnal Ekonomi dan Statistik Indonesia*. 5(3), 509 – 516. doi: 10.11594/jesi.05.03.09

menggunakan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* merupakan sistem perencanaan dan manajemen strategis yang melihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, Kaplan dan Norton dalam Alimudin (2017).

Dari beberapa kegiatan yang telah coba dilakukan oleh Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi sebagai strategi bisnis untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien, didapatkan peningkatan jumlah pasien yang cukup memuaskan pada tahun 2022. Namun pada tahun 2023 terjadi penurunan kunjungan pasien. Penurunan jam praktek dokter spesialis memberikan dampak signifikan terhadap penurunan angka kunjungan pasien dan pendapatan klinik. Alat-alat pemeriksaan penunjang yang telah disediakan akhirnya tidak terpakai sehingga modal yang dikeluarkan menjadi sulit kembali. Hal ini tentu menjadi salah satu indikasi untuk melakukan analisa kembali terhadap strategi bisnis yang telah dijalankan.

Kajian Teori

Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses dalam melakukan suatu perencanaan, koordinasi dan kontrol pada sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien.

“Manajemen adalah sebuah perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni, yang memiliki tujuan untuk mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya dengan cara yang efektif dan efisien, guna mencapai tujuan yang diinginkan”, (Hasibuan, 2019).

Manajemen Rumah Sakit

Manajemen rumah sakit merupakan disiplin ilmu yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan rumah sakit. Hal ini mencakup pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, fasilitas, dan informasi. Manajemen rumah sakit memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan

efisiensi, kualitas, dan keberlanjutan operasional rumah sakit.

Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan suatu metode dalam mencapai target persaingan yang lebih unggul dalam upaya jangka panjang. Metode ini juga mencakup perluasan wilayah, pengembangan usaha, pengembangan jenis produk, perubahan pasar dan lain sebagainya, Thompson dalam (Wibisono & Lisdiono, 2024). Strategi bisnis memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan usaha, diantaranya memberikan arahan dalam fokus perusahaan, menganalisa risiko dengan baik, menggunakan sumber daya yang ada secara maksimal, meningkatkan daya saing, evaluasi dan pengembangan berkelanjutan, memperkuat koordinasi tim.

Klinik sebagai salah satu jenis usaha tentunya sangat membutuhkan strategi bisnis. Strategi bisnis klinik merupakan rencana yang diambil oleh klinik untuk mencapai target dengan menerapkan strategi operasional, pemasaran dan keuangan untuk meningkatkan kinerja dan keberlangsungan klinik. Perkembangan kebutuhan dan harapan pasien dalam dunia kesehatan membuat klinik membutuhkan strategi bisnis untuk tetap relevan dan kompetitif dalam dunia pelayanan jasa kesehatan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan proses identifikasi berbagai faktor secara sistematis yang bertujuan untuk merumuskan strategi perusahaan. Metode ini berlandaskan pada logika yang memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), sambil sekaligus mengurangi kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

Balanced Scorecard

Menurut Darmiyati 2013 dalam (Sholihah & Kosasih, 2020) *balanced scorecard* merupakan “Kartu skor yang digunakan untuk menilai kinerja memperhatikan keseimbangan antara aspek keuangan dan non-keuangan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, serta melibatkan pihak-pihak internal dan eksternal.”

Balanced scorecard mengukur kinerja bisnis melalui empat perspektif, yaitu :

1. Perspektif keuangan.

Dalam *balanced scorecard*, perspektif keuangan mengukur kinerja perusahaan dalam mendapatkan keuntungan dan nilai pasar. Ukuran keuangan biasanya diwujudkan dalam profitabilitas, pertumbuhan, dan nilai pemegang saham, (Halim et al., 2000). Menurut (Kaplan et al., 2001) tujuan keuangan menjadi fokus utama dari tujuan dan ukuran di semua perspektif lainnya. Setiap tujuan memiliki hubungan sebab akibat yang dapat meningkatkan kinerja keuangan.

2. Perspektif pelanggan.

Pelanggan dapat membandingkan produk yang diterima dengan harapan terhadap bayangan akan kualitas produk yang diharapkan. Pada pelayanan kesehatan, kepuasan pelanggan merupakan suatu kepuasan pasien sebagai pihak yang memperoleh pelayanan kesehatan, (Layli, 2022). Manajemen perlu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan, serta berupaya menjaga dan meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan. Pelanggan yang merasa puas akan cenderung loyal dan mendukung pertumbuhan usaha klinik. Pelanggan yang merasa tidak puas akan dengan mudah mencari pesaing sehingga mengurangi market perusahaan dan berpotensi terhadap penurunan pemasukan dalam jangka panjang.

3. Perspektif proses bisnis internal.

Perspektif ini mengukur proses internal perusahaan dengan melakukan fokus pada pengembangan proses baru yang menjadi kebutuhan pelanggan, (Nabell & Sulistiadi, 2023). Faktor bisnis internal perusahaan yang dapat digunakan sebagai ukuran penilaian pemenuhan harapan pelanggan adalah produktifitas dan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan.

4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini didasari oleh selalu berubahnya target-target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini tidak dapat lepas dari kondisi dunia bisnis saat ini yang cenderung sangat dinamis. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia di perusahaan. Hal ini bertujuan untuk

meningkatkan profesionalisme yang tercermin melalui indeks kepuasan karyawan dan program pelatihan yang diselenggarakan bagi karyawan, (Ni'maturohmah et al., 2022).

Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan suatu penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.

Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil wawancara dengan manajemen Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi dan kuesioner berupa data kepuasan pasien dan pegawai pada periode penelitian 1 – 30 Desember 2024. Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka dari buku, jurnal, dokumen dan *data base* klinik.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumen.

Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul dari wawancara, observasi, serta dokumen laporan kegiatan di analisis dalam analisis kualitatif dengan penjelasan deskriptif melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Reduksi data menggunakan matriks analisa SWOT dimana kondisi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dapat diperoleh. Tahap selanjutnya dilakukan melalui Matriks *Internal Factor Analysis Strategy* (IFAS) dan Matriks *External Factor Analysis Strategy* (EFAS). Setelah dilakukan skoring pada matriks IFAS dan EFAS didapatkan gambaran kuadran analisis SWOT yang dapat melihat dimana posisi perusahaan berada. Tahap selanjutnya adalah analisa strategi dengan pendekatan *balanced scorecard* dimana strategi-strategi yang ada dilihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran

Pengujian Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Untuk menguji kredibilitas

data tentang strategi bisnis Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi maka pengumpulan dan pengujian data yang diperoleh dilakukan di Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara memeriksa data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu data yang

diperoleh dengan wawancara lalu dengan observasi dan dokumentasi (foto).

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner, diperoleh matriks SWOT sebagai berikut :

Tabel 1. Matriks SWOT

Strengths (S)	Weaknesses (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokter spesialis penyakit dalam konsultan alergi imunologi yang sudah dikenal. 2. Tim dokter dan staf yang ramah, informatif dan cepat tanggap. 3. Fasilitas penunjang lengkap. 4. Terdapat pelayanan <i>home care</i> dan <i>telemedicine</i>. 5. Pendaftaran dapat melalui <i>whatsapp</i>. 6. Rutin melakukan kegiatan sosial. 7. Memiliki media sosial yang aktif. 8. Bekerjasama dengan berbagai asuransi. 9. Kemudahan dalam metode pembayaran. 10. Berada di dalam perumahan dengan ekonomi menengah ke atas. 11. Ruangan bagus, bersih dan rapih. 12. Karyawan yang merasa nyaman bekerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum adanya kembali pelayanan dokter spesialis anak, kandungan dan janitung. 2. Antrian panjang di saat pemeriksaan dokter spesialis penyakit dalam. 3. Ruang tunggu dan ruang tindakan kecil. 4. Parkiran terkadang penuh. 5. Klinik tidak diakses angkutan umum. 6. Biaya relatif tinggi. 7. Kurangnya pelatihan kompetensi untuk karyawan. 8. Kurangnya kegiatan evaluasi klinik menyeluruh secara rutin. 9. Belum ada standar operasional prosedur (SOP) pelayanan.
Opportunities (O)	Threats (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Klinik berlokasi di perumahan dengan ekonomi menengah ke atas. 2. Belum ada klinik khusus layanan alergi imunologi. 3. Belum ada klinik sekitar yang menyediakan layanan vaksin internasional seperti untuk haji dan umroh 4. Dekat dengan beberapa perusahaan dan sekolah swasta. 5. Memiliki market yang membutuhkan layanan pribadi atau <i>home care</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokter spesialis yang kurang komitmen dalam pelayanan. 2. Terdapat beberapa klinik dan rumah sakit di wilayah sekitar. 3. Program BPJS Kesehatan.

Dari hasil pengelompokan kekuatan dan kelemahan Klinik Raffles Garsa Medika Kota

Bekasi penulis melakukan perankingan pada faktor internal tersebut sebagai berikut.

Tabel 2 Matriks IFAS

No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
Strengths (Kekuatan)				
1	Dokter spesialis penyakit dalam konsultan alergi imunologi yang sudah dikenal	0,08	4	0,32

No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
Strengths (Kekuatan)				
2	Tim dokter dan staf yang ramah, informatif dan cepat tanggap.	0,08	4	0,32
3	Fasilitas penunjang lengkap	0,05	3	0,15
4	Terdapat pelayanan <i>home care</i> dan <i>telemedicine</i> .	0,05	3	0,15
5	Pendaftaran dapat melalui <i>whatsapp</i>	0,03	2	0,06
6	Rutin melakukan kegiatan sosial	0,03	2	0,06
7	Memiliki media sosial yang aktif	0,05	3	0,15
8	Bekerjasama dengan berbagai asuransi.	0,03	3	0,09
9	Kemudahan dalam metode pembayaran	0,03	3	0,09
10	Berada di dalam perumahan dengan ekonomi menengah ke atas.	0,05	3	0,15
11	Ruangan bagus, bersih dan rapih.	0,07	3	0,21
12	Karyawan yang merasa nyaman bekerja	0,03	3	0,09
Total Strengths				1,69
Weaknesses (Kelemahan)				
1	Belum adanya kembali pelayanan dokter spesialis anak, kandungan dan jantung.	0,08	4	0,32
2	Antrian panjang di saat pemeriksaan dokter spesialis penyakit dalam	0,07	3	0,21
3	Ruang tunggu dan ruang tindakan kecil.	0,05	3	0,15
4	Parkiran terkadang penuh	0,05	3	0,15
5	Klinik tidak terjangkau angkutan umum	0,03	1	0,03
6	Biaya relatif tinggi	0,05	3	0,15
7	Kurangnya pelatihan kompetensi untuk karyawan	0,03	2	0,06
8	Kurangnya kegiatan evaluasi klinik menyeluruh secara rutin	0,03	3	0,09
9	Belum ada standar operasional prosedur (SOP) pelayanan	0,03	3	0,09
Total Weaknesses				1,25
Total Faktor Internal				2,94

Didapatkan hasil total skor kekuatan 1,69 dimana memiliki dokter spesialis penyakit dalam konsultan alergi imunologi serta tim dokter dan staf yang ramah, informatif, cepat tanggap menjadi faktor kekuatan tertinggi. Skor kelemahan total 1,25 dengan belum adanya

kembali pelayanan dokter spesialis anak, kandungan dan jantung sebagai faktor tertinggi.

Evaluasi faktor eksternal merespons peluang dan ancaman yang dipicu oleh faktor-faktor eksternal sebagai berikut.

Tabel 3 Matriks EFAS

No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
Opportunities (Peluang)				
1	Klinik berlokasi di perumahan dengan ekonomi menengah ke atas	0,12	4	0,48
2	Belum ada klinik khusus layanan alergi imunologi	0,18	4	0,72
3	Belum ada klinik sekitar yang menyediakan layanan vaksin internasional seperti untuk haji dan umroh	0,18	4	0,72
4	Dekat dengan beberapa perusahaan dan sekolah swasta	0,08	3	0,24

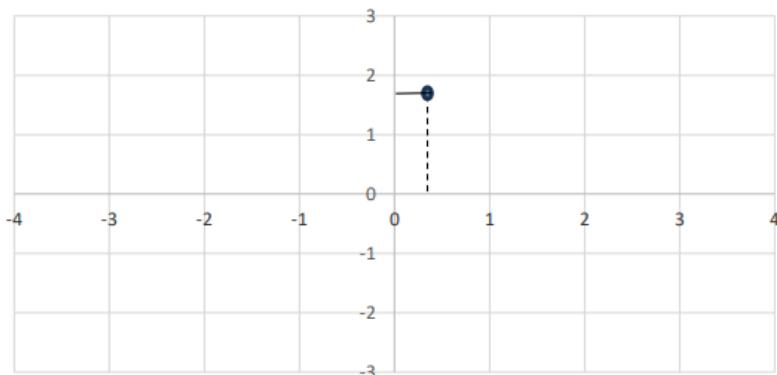
No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunities (Peluang)</i>				
5	Memiliki market yang meminta layanan pribadi atau <i>home care</i>	0,15	4	0,6
<i>Total Opportunities</i>				2,76
<i>Threats (Ancaman)</i>				
1	Dokter spesialis yang kurang komitmen dalam pelayanan	0,12	4	0,48
2	Terdapat beberapa klinik dan rumah sakit di wilayah sekitar	0,12	3	0,36
3	Program BPJS Kesehatan.	0,05	2	0,1
<i>Total Threats</i>				0,94
Total Faktor External				1
				3,7

Didapatkan hasil skor peluang 2,76 dengan faktor tertinggi adalah belum ada klinik yang menyelenggarakan pelayanan vaksinasi. Skor ancaman total 0,94 dengan faktor tertinggi adalah dokter spesialis yang kurang komitmen dalam pelayanan.

Hasil perhitungan IFAS pada tabel 2, poinnya adalah 2,94 dengan selisih antara

kekuatan dan kelemahan mempunyai nilai positif yaitu 0,44 (nilai X). Sedangkan perhitungan EFAS pada tabel 3 poinnya adalah 3,7 dengan selisih antara 87 peluang dan ancaman mempunyai nilai positif yaitu 1,82 (nilai Y).

Dari hasil perhitungan SWOT ini menunjukkan Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi berada pada posisi kuadran I.

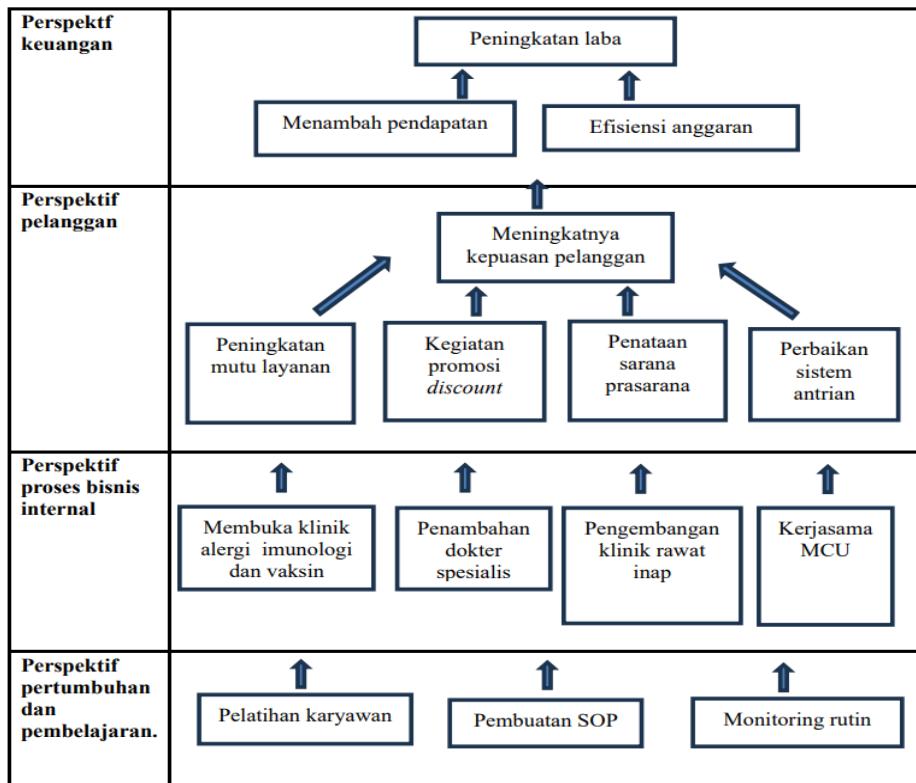


Gambar 1. Kuadran Strategi SWOT

Kuadran I memberi gambaran bahwa suatu perusahaan memiliki peluang serta kekuatan untuk dapat memanfaatkan peluang pasar yang ada. Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi harus mampu menetapkan strategi yang

mampu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif atau *growth oriented strategy*.

Dari analisis data dan penyusunan strategi yang dilakukan, berikut peta strategi bisnis Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi :



Gambar 2 Peta Strategi Bisnis

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan data-data yang telah diolah, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi bisnis yang dapat dilakukan oleh Klinik Raffles Garsa Medika Kota Bekasi melalui pendekatan *balanced scorecard* adalah :

1. Perspektif keuangan.

Meningkatkan pendapatan dengan menambah layanan spesialisasi baru dan meningkatkan efisiensi anggaran dengan membuat prioritas pengeluaran.

2. Perspektif pelanggan

Peningkatan mutu layanan dengan keramahan dan kepedulian staff dan tenaga kesehatan, membuat sistem pendaftaran dalam *whatsapp* dengan tambahan informasi estimasi jam kedatangan pasien sesuai nomor urut, membuat promosi *discount* biaya pelayanan serta penataan sarana dan prasarana seperti ruang tunggu dan parkir kendaraan pasien.

3. Perspektif proses bisnis internal

Membuka layanan poli alergi imunologi dan vaksin internasional sebagai layanan

unggulan, penambahan dokter spesialisasi selain dokter penyakit dalam, seperti dokter spesialis anak, obsgyn dan jantung, pengembangan menjadi klinik rawat inap, bekerjasama dengan perusahaan atau sekolah untuk program *medical check up* (MCU) atau pelayanan kesehatan lainnya.

4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Pengadaan pelatihan kompetensi karyawan, membuat evaluasi klinik menyeluruh secara rutin serta membuat standar operasional prosedur (SOP) sebagai upaya menjaga mutu layanan.

Saran

Saran mengenai analisa strategi bisnis Klinik Raffles Garsa Medika Kora Bekasi, sebagai berikut:

1. Pelayanan kesehatan di Klinik Raffles Garsa Medika sudah sangat baik dengan tim medis yang berkompeten serta tim penunjang yang ramah dan cepat tanggap, namun waktu tunggu antrian yang cukup lama masih menjadi kekurangan yang banyak dikeluhkan pasien. Perbaikan sistem antrian melalui *whatsapp* dengan informasi

- estimasi jam kedatangan pasien dapat dilakukan untuk mengurangi waktu tunggu pasien.
2. Biaya pelayanan yang relatif tinggi dapat diatasi dengan membuat program promosi berupa discount dan memperbanyak kerjasama dengan asuransi.
 3. Fasilitas penunjang pemeriksaan yang dimiliki cukup lengkap sebaiknya digunakan secara maksimal dengan menambah pelayanan dokter spesialis lain selain penyakit dalam, seperti dokter spesialis obsgyn, anak dan jantung.

Daftar Pustaka

- Alimudin, A. (2017). Analisis Pencapaian Strategi Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), 178–194.
- Halim, Abdul, Tjahjono, A., & Husein. M. Fachri. (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. UPP AMP YKPN.
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kaplan, Robert, & Norton. (2001). *The Strategy Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in The New Business Environment*. Harvard Business School Press.
- Lasyera, E., Yeni, Y. H., & Busuddin, H. (2018). Analisis Rencana Strategi Rumah Sakit Umum Daerah Arosuka, Kabupaten Solok. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 7(2), 170. <https://doi.org/10.25077/jka.v7.i2.p170-175.2018>
- Layli, R. (2022). Pengaruh Mutu Pelayanan Kesehatan dengan Kepuasan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2).
- Nabella, & Sulistiadi, W. (2023). Kinerja Rumah Sakit dengan Pendekatan Balanced Scorecard (BSC) : Studi Kasus. *Jurnal Rumah Sakit Indonesia*, 9(2), 30–35.
- Ni'maturohmah, Murnisari, R., & Klaudia, S. (2022). Balanced Scorecard (BSC) dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik pada Kantor Desa di Blitar. *Risk: Jurnal Riset Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1).
- Sholihah, M., & Kosasih, A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di Rumah Sakit Dr.Etty Asharto Batu. In *Jurnal Akuntansi dan Perpajakan* (Vol. 6, Issue 2). <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/ap>
- Wibisono, F. J., & Lisdiono, P. (2024). Analisis Penerapan Strategi Bisnis untuk Mencapai Resiliensi Keuangan: Studi Kasus di Klinik Utama XYZ. *Owner*, 8(3). <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2244>