

PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) SAMBAS

ULVI PRATIWISARI

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Tanjungpura

ulvipratiwisari@gmail.com

Abstrak- RSUD Sambas merupakan salah satu perusahaan sebagai penyedia pelayanan kesehatan. Saat ini, tingkat persaingan pada rumah sakit khususnya pada ruang persaingan dimana RSUD Sambas berkompetisi menjadi tidak sehat. Strategi lama yang pernah menjadi jantung strategi tidak lagi begitu digunakan karena dianggap terlalu statis dalam menanggapi pasar yang dinamis. Perusahaan merespon dengan cepat setiap perubahan yang ada di pasar, dan terus menerus melakukan perubahan demi mencapai tingkat kinerja yang lebih baik. Akibatnya strategi ini menuntun semakin banyak perusahaan ke jalur persaingan yang selama saling menghancurkan, saling membunuh dan berdarah-darah yang diistilahkan sebagai *red ocean*.

Tujuan penelitian ini adalah merancang strategi pelayanan yang berfokus untuk menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan melalui proses inovasi nilai. Proses inovasi nilai dilakukan melalui metode pendekatan *blue ocean strategy* dengan menggunakan dua alat analisis yaitu *kanvas strategi* dan *ERRC grid*. *Kanvas strategi* berfungsi sebagai alat visualisasi terhadap penawaran yang dilakukan pada faktor kompetisi yang ada, sedangkan *ERRC Grid* berfungsi sebagai langkah strategis perusahaan untuk menciptakan segmen pasar yang baru. Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Selain itu terdapat beberapa strategi yang diciptakan yang belum pernah ditawarkan sebelumnya pada ruang pasar misalnya penyediaan kartu anggota bagi pasien pasca rawat inap untuk mengakses pemeriksaan kesehatan gratis dan sebagainya. Akhirnya, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri *blue ocean strategy* dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat.

Kata Kunci : Rumah Sakit, *Blue Ocean Strategy*, Kualitas Pelayanan.

1. Pendahuluan

RSUD Sambas adalah rumah sakit negeri kelas C. Rumah sakit ini mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis terbatas. Rumah sakit ini juga

menampung pelayanan rujukan dari puskesmas. (Prabowo, Ganjar Eko. 2017)

Selain RSUD Sambas, di Sambas sendiri memiliki rumah sakit yang berbeda. Yaitu rumah sakit umum Santa Elizabeth rumah sakit ini merupakan rumah sakit kompetitor RSUD Sambas yang ada di Sambas.

Menjelaskan bahwa masalah yang terdapat di RSUD Sambas yaitu keterbatasan serta kehadiran dari dokter yang bertugas melayani pasien. Selain itu masalah lain yang ada di rumah sakit yaitu kurangnya sarana dan prasarana yang ada di rumah sakit tersebut. (Kokino, Ingrid. 2016)

Berdasarkan informasi yang diberikan pada kutipan kedua masalah yang ada pada RSUD Sambas yaitu banyaknya tenaga kerja yang melalaikan tugas. Masalah lainnya yaitu ruang pelayanan medis yang kurang memuaskan seperti peralatan medis yang kotor dan obat generik yang tidak tersedia di apotek sehingga pasien terpaksa membayar (menebus resep). (Sutan. 2016)

Selain RSUD Sambas, di Sambas sendiri memiliki rumah sakit yang berbeda. Yaitu rumah sakit umum Santa Elizabeth rumah sakit ini merupakan rumah sakit kompetitor RSUD Sambas yang ada di Sambas. Rumah sakit umum Santa Elizabeth merupakan rumah sakit swasta kelas D yang ada di Sambas. Rumah sakit ini lebih kecil dibandingkan RSUD sambas dan jumlah dokter yang lebih sedikit. Rumah sakit yang ada di sambas ini pastinya bersaing dalam pelayanan jasa terutama dari kualitas pelayanan itu sendiri.

Berdasarkan observasi dan wawancara pasien ditemukan juga bahwa RS. Elizabeth juga memiliki masalah yang sama dengan RSUD Sambas, jadi ilustrasi diatas menunjukkan bahwa strategi kompetitif di rumah sakit lokal saling berlomba untuk memaksimalkan kekuatan internal masing-masing dan memanfaatkan kelemahan lawan dengan tujuan mengalahkan kompetitor sebagai lawan. Masalah baru yang muncul di tengah pesaing tersebut adalah ada yang menang dan ada yang kalah (*win-lose solution*), atau bahkan keduanya kalah (*lose-lose solution*) dimana pelanggan lebih tertarik kepada rumah sakit di luar pasar perusahaan yang bersaing tersebut, atau perusahaan kota.

2. Teori Dasar

Pengertian strategi samudra biru menurut Kim. W. Chan and Mauborgne, Renee (2015: 10) "Bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa

menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Intinya, bagaimana bersaing dengan tangkas dalam kompetisi; bagaimana secara cerdas membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis guna menciptakan samudra biru”. Definisi yang dikemukakan di atas menjelaskan bahwa strategi samudra biru bukan strategi untuk memenangkan persaingan akan tetapi strategi untuk keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar yang baru dan membuat pesaing dan kompetisi menjadi tidak relevan.

Suatu *Blue Ocean Strategy* yang efektif, paling tidak memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi, yakni fokus, gerak menjauh (*divergensi*), dan moto utama. Pertama, fokus, setiap strategi hebat tentu perlu memiliki fokus, dimana suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut. Maka dalam *Blue Ocean Strategy* diterapkan pendekatan empat langkah strategi, yaitu menghilangkan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan, terutama dalam upaya untuk membedakan profil *Blue Ocean Strategy* dari profil umum industri.

3. Hasil Eksperimen

Hasil eksperimen merupakan hasil penelitian dari pengolahan data berdasarkan prinsip dan ketentuan dari *Blue Ocean Strategy*.

Atribut Kebutuhan Pelanggan

Kebutuhan pelanggan merupakan hal yang penting dalam sebuah strategi. Berdasarkan survei yang dilakukan terhadap pasien rawat inap di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sambas diperoleh beberapa atribut kebutuhan pelanggan yang akan dipenuhi dalam strategi baru yang dirancang. Atribut pelanggan, nantinya akan dimuat kedalam kanvas strategi khusus RSUD Sambas. Untuk membuat atribut kebutuhan pelanggan ini di ambil dari item pertanyaan yang valid. Adapun atribut kebutuhan pelanggan tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Atribut Kebutuhan Pelanggan

No	Atribut	CI
1	Menurut anda Tarif rumah sakit sesuai dengan pelayanan yang di berikan	3
2	Rumah sakit menjaga keselamatan dan keamanan pasien	4
3	Anda menyukai staff yang bisa berbahasa daerah	4
4	Rumah sakit memberikan rincian biaya perawatan dengan jelas	4
5	Anda setuju jika dibangun/diperluas lahan hijau di rumah sakit.	4
6	Penampilan petugas dan pekerja rumah sakit rapi	4

Tabel 1. Atribut Kebutuhan Pelanggan (Lanjutan)

No	Atribut	CI
7	proses untuk mendapatkan pelayan mudah	4
8	petugas disiplin dalam memberikan pelayanan	4
9	permohonan untuk pelayanan mudah	4
10	peralatan rumah sakit sudah canggih	4
11	Tenaga medis cermat dan sigap dalam melayani pasien	4
12	Dari pandangan anda, tenaga medis rumah sakit handal dalam menggunakan alat bantu rumah sakit	4
13	Petugas dan tenaga medis merespon semua pasien yang ingin mendapatkan pelayanan	4
14	Petugas dan tenaga medis cepat tanggap atau tidak lambat dalam melakukan pelayanan	4
15	Petugas dan tenaga medis melakukan pelayanan dengan tepat	4
16	Petugas dan tenaga medis melakukan pelayanan dengan cermat	4
17	Pihak rumah sakit memberikan rincian biaya yang akan dibayar dengan jelas	4
18	Petugas mendahulukan kepentingan pasien	4
19	Petugas dan tenaga medis ramah dalam melayani pasien	4
20	petugas dan tenaga medis sopan dalam melayani pasien	4
21	Petugas dan tenaga medis tidak membeda bedakan antar pasien	4
22	Petugas dan tenaga medis melayani dan menghargai pasien	4

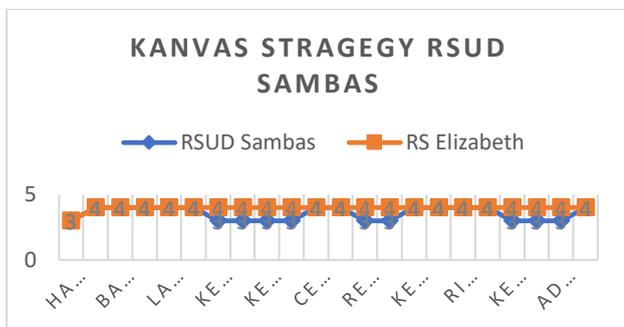
Keterangan CI = Customer Importance

Tabel 1 menunjukkan rata-rata atribut yaitu dengan nilai 4 sangat dibutuhkan oleh pasien RSUD Sambas. Namun dalam hal ini perusahaan juga harus mencermati factor kompetisi yang ada pada ruang pasar dan struktur biaya dari faktor kompetisi tersebut. Hal ini dikarenakan Inovasi nilai hanya terjadi pada daerah dimana perusahaan dapat mempertimbangkan tidak hanya pada nilai manfaat tetapi juga pada nilai biaya. Untuk mengurangi stuktur biaya perancang dapat mengeliminasi dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan bersamaan dengan memperhatikan nilai manfaat dari faktor-faktor tersebut. Sedangkan untuk meningkatkan tawaran nilai pelanggan maka perancang dapat menambah dan menciptakan faktor-faktor yang belum pernah

ditawarkan bersamaan dengan memperhatikan struktur biaya dari faktor-faktor tersebut.

Kanvas Strategi

Kanvas strategi menunjukkan nilai penawaran terhadap masing-masing faktor kompetensi. Factor kompetensi ditentukan dari hasil wawancara dengan pihak rumah sakit. Untuk melihat kedekatan strategi dari RSUD Sambas dengan RS. Elizabeth terkait dengan faktor-faktor yang menjadi ajang kompetisi, maka semua informasi mengenai nilai penawaran dapat dirangkum dalam bentuk grafik (kanvas strategi). Sumbu horizontal menunjukkan faktor-faktor kompetensi pada ruang pasar, sedangkan sumbu vertikal menunjukkan tinggi rendahnya nilai penawaran terhadap faktor kompetensi. Kanvas strategy di lakukan dengan cara membandingkan pasien yang pernah menggunakan RSUD Elisabeth dan dengan yang tidak maka dari situ akan terlihat ekspektasi pasien terhadap suatu rumah sakit.



Gambar 1. Kanvas Strategi RSUD Sambas

Adapun cara membaca nilai dalam canvas strategy dijelaskan sebagai berikut (Kim, W.C. dan R.,Mauborgne.,2015):

1. Bila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru, yaitu fokus, divergensi, dan mempunyai moto/tagline maka hal ini menunjukkan perusahaan berada di samudra biru.
2. Bila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaingnya, menunjukkan bahwa perusahaan terperangkap dalam kompetisi samudra merah.
3. Bila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi. Jika tidak, berarti perusahaan mungkin memberikan pasokan berlebih atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada pelanggannya.
4. Jika kurva nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola yang jelas, dimana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang *coheren*.

Gambar 1 menjelaskan bahwa kurva nilai perusahaan masih belum *coheren* yang menunjukkan bahwa strategi perusahaan belum fokus, hal ini ditandai

oleh nilai kurva yang naik-turun-naik-turun. Selain itu terdapat beberapa faktor kompetisi yang menunjukkan nilai penawaran yang sama terhadap beberapa alternatif penyedia pelayanan kesehatan hal ini menunjukkan bahwa dalam beberapa faktor kompetisi pihak rumah sakit terjebak dalam samudra merah.

RSUD Sambas menunjukkan beberapa keunggulannya sama dengan keunggulan yang dimiliki oleh rumah sakit Elizabeth Sambas. Namun, RSUD Sambas memiliki beberapa aspek kelemahan jika dibandingkan dengan RS Elisabeth.

Ada beberapa item yang mana bisa dilihat di Kanvas Strategi. RSUD Sambas memiliki beberapa item yang perlu di tingkatkan yaitu sebagai berikut :

1. Proses untuk mendapatkan pelayanan dengan mudah.
2. Kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan
3. Kemudahan untuk mendapatkan permohonan pelayanan
4. Kecanggihan alat rumah sakit
5. Respon terhadap pasien yang ingin mendapatkan pelayanan
6. Kecepatan dan ketanggapan dalam melakukan pelayanan
7. Keramahan petugas terhadap pasien
8. Kesopanan petugas terhadap pasien
9. Perlakuan adil di semua kalangan pasien.

Kerangka Kerja 4 Langkah Indikator Blue Ocean

Strategi samudra biru Apotek RSUD Sambas akan dihasilkan dari pertukaran antara diferensiasi dan biaya rendah. Kerangka kerja empat langkah ini mendobrak pertukaran antara diferensiasi dan biaya rendah (inovasi nilai) dan menciptakan kurva nilai samudra biru. Dengan begitu maka di dapat kerangka 4 langkah sebagai berikut :

Hapuskan -	Tingkatkan - Rasa aman dan kenyamanan pasien - Petugas yang bisa berbahasa daerah - Rincian biaya dengan jelas
Kurangi - Harga yang tinggi	Ciptakan - Lahan hijau di rumah sakit.

Gambar 2. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan RSUD Sambas Variabel Blue Ocean

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa item yang dapat menjadikan strategy samudra merah yang ada di RSUD Sambas menjadi Strategi Samudra Biru. Namun, ada salah satu skema kosong, hal itu disebabkan oleh pertanyaan yang ada di kuesioner menjadi tidak valid. Yaitu pertanyaan yang ada di indikator eliminated.

Kerangka 4 Langkah Indikator Kualitas Pelayanan

Berdasarkan hasil kuesioner yang berasal dari indikator kualitas pelayanan mempunyai hasil yang valid maka dapat dihasilkan hasil sebagai berikut :

1. Petugas dan tenaga medis merespon semua pasien yang ingin mendapatkan pelayanan.
2. Petugas dan tenaga medis cepat tanggap atau tidak lambat dalam melakukan pelayanan
3. Petugas dan tenaga medis melakukan pelayanan dengan tepat
4. Petugas dan tenaga medis melakukan pelayanan dengan cermat
5. Pihak rumah sakit memberikan rincian dengan jelas
6. Petugas mendahulukan kepentingan pasien
7. Petugas dan tenaga medis ramah dalam melayani pasien
8. Petugas dan tenaga medis sopan dalam melayani pasien
9. Petugas dan tenaga medis tidak membedakan antar pasien
10. Petugas dan tenaga medis melayani dan menghargai pasien.

Selanjutnya dari hasil ini akan di klarifikasikan item mana yang menjadi kelemahan bersaing RSUD Sambas terhadap RS Elizabeth yang ada di grafik lalu akan dimasukkan kedalam kurva 4 langkah milik *Blue Ocean Strategy* disesuaikan dengan strategy yang dibutuhkan rumah sakit.

<p>Hapuskan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Membeda bedakan pasien 	<p>Tingkatkan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kemudahan proses pelayanan. - Kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan - Kemudahan untuk mendapatkan permohonan pelayanan - Kecanggihan alat rumah sakit - Respon terhadap pasien yang ingin mendapatkan pelayanan
<p>Kurangi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Keterlambatan dan tindakan tidak perlu di rumah sakit 	<p>Ciptakan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Keramahan petugas - Kesopanan petugas

Gambar 3. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan RSUD Sambas Variabel Kualitas Pelayanan

Berdasarkan gambar 3 dapat disimpulkan bahwa beberapa indikator yang ada di kualitas pelayanan dapat

dimasukan kedalam skema 4 langkah milik blue ocean strategy yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang ada di RSUD Sambas.

Tiga ciri strategi yang baik yaitu fokus, divergensi/gerak menjauh dan moto yang memikat. Maksud dari strategy yang fokus, difrerensiasi dan motto yang memikat dari RSUD sambas dapat dilihat dari skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan RSUD Sambas.

1. Fokus

Setiap strategi yang baik memiliki kefokuskan, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus secara jelas menunjukkan fokus tersebut. Fokus dari strategi perusahaan adalah menawarkan pelayanan yang unik, radikal, sederhana dan berkualitas untuk menciptakan nilai tawaran yang tinggi bagi pelanggan. Pelayanan yang unik dilakukan dengan menciptakan berbagai aktivitas pelayanan yang belum ditawarkan oleh para pesaing. Fokus strategi RSUD Sambas bearti fokus terhadap hal yang bisa dikembangkan atau memiliki daya Tarik tersendiri untuk meningkatkan kualitas pelayanan tanpa fokus terhadap permasalahan yang membuat perusahaan terjebak di persaingan antar dua rumah sakit(*Red Ocean*). Permasalahan yang membuat perusahaan terjebak di *Red Ocean* yaitu keterbatasan serta kehadiran dari dokter yang bertugas melayani pasien, kurangnya sarana dan prasarana yang ada di rumah sakit tersebut, banyaknya tenaga kerja yang melalaikan tugas, ruang pelayanan medis yang kurang memuaskan seperti peralatan medis yang kotor, dan obat generik yang tidak tersedia di apotek sehingga pasien terpaksa membayar (menebus resep).

Jadi, yang harus menjadi fokus strategi RSUD Sambas yaitu dengan melihat point yang berada di bawah garis kanvas strategy dan tidak berada pada pertemuan dua garis antara pasien yang pernah menggunakan RS Elizabeth dan tidak. Dari sini dapat dilihat bahwa fokus strategy RSUD Sambas adalah Proses untuk mendapatkan pelayanan dengan mudah, Kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan, Kemudahan untuk mendapatkan permohonan pelayanan, Kecanggihan alat rumah sakit, Respon terhadap pasien yang ingin mendapatkan pelayanan, Kecepatan dan ketanggapan dalam melakukan pelayanan, Keramahan petugas terhadap pasien, Kesopanan petugas terhadap pasien, dan Perlakuan adil di semua kalangan pasien.

2. Divergensi/gerak menjauh.

Ketika strategi suatu perusahaan dibentuk secara reaktif dalam usaha mengikuti irama kompetisi, maka strategi itu akan kehilangan keunikannya. Divergence merupakan gerak menjauh dari pesaing. Pada canvas strategy (lihat Gambar 1) terdapat kurva nilai perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaing, dengan meningkatkan kurva yang bertemu dengan kurva pesaing maka akan membuat suatu pergerakan menjauh. Indikator yang berada pada pertemuan kurva pesaing antara lain yaitu Rasa aman dan kenyamanan pasien,

menaruh keunikan rumah sakit dengan cara memperbanyak Petugas yang bisa berbahasa daerah.

Rincian biaya dengan jelas di berikan secara jelas, dan pihak rumah sakit perlu perbanyak lahan hijau di rumah sakit demi kenyamanan pasien. Kecermatan dan kesigapan petugas rumah sakit, keandalan petugas dalam menggunakan alat kesehatan, Petugas dan tenaga medis melakukan pelayanan dengan tepat dan cermat, Pihak rumah sakit memberikan rincian biaya yang akan dibayar dengan jelas, Petugas mendahulukan kepentingan pasien, dan terakhir petugas yang menghargai pasien.

3. Moto yang memikat.

Strategi yang baik memiliki motto yang menarik begitu pula RSUD Sambas Memiliki Motto yang menarik. Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna ataupun kekuatan dari sebuah tagline (Kim, W. C., dan R. Mauborgne,2015). Dalam hal ini peneliti melakukan diskusi dengan manajemen untuk menggambarkan strategi baru yang dirancang. Dalam hal ini perusahaan juga tetap mempertahankan moto sebelumnya yaitu “menciptakan rasa aman bagi semua pasien” yang menunjukkan bahwa ketika pasien datang kerumah sakit pasien tidak perlu takut mengenai keamanan dan nyaman pasien saat menggunakan jasa RSUD Sambas. serta menunjukkan bahwa pihak rumah sakit akan menangani dengan cara yang berbeda dengan pesaingnya. Namun berdasarkan hasil penelitian dan observasi lapangan yang telah dilakukan peneliti maka dihasilkan motto baru yang tepat untuk RSUD Sambas yaitu “cepat, tepat, ramah dan sehat” dengan motto ini diharapkan petugas dapat melakukan tugas seperti motto yang diberikan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis yang telah dilakukan dapat dilihat beberapa permasalahan atau kekurangan yang ada di RSUD Sambas. Antara lain seringnya ketidak hadiran petugas, manajemen maupun kurangnya fasilitas dan obat-obatan.
2. Berdasarkan analisis yang dilakukan diperoleh dari hasil kanvas strategi bahwa rancangan strategi yang baru telah memenuhi kriteria dari *Blue Ocean Strategy* yaitu : fokus kepada disiplin petugas, kecanggihan alat, kemudahan proses, respon, tanggapan, ramah dan kesopanan dan perlakuan adil. Divergensi kepada harga,keamanan, Bahasa, kejelasan biaya, lahan hijau, penampilan, kecermatan dan keandalan, kecermatan, ketepatan dan menghargai pasien dan motto yang memikat yaitu “cepat, tepat, ramah dan sehat”.
3. Usulan perbaikan untuk kualitas pelayanan di RSUD Sambas dapat di lihat dari hasil kurva empat langkah milik *Blue Ocean Strategy*. Antara lain sebagai berikut:

a. Variabel *Eliminate* : pihak rumah sakit perlu memberikan sebuah sosialisasi agar petugas tidak membeda bedakan antar pasien.

b. Variabel *Raise* : menambah jumlah petugas keamanan yang ada di rumah sakit, menyeleksi penerimaan petugas rumah sakit yang diutamakan yang bisa berbahasa daerah, lembar rincian pembayaran diberi keterangan berapa biaya yang dikeluarkan perkebutuhan, lokasi administrasi disusun sedemikian rupa. pihak rumah sakit sebaiknya memberikan berupa hukuman bagi petugas rumah sakit yang tidak disiplin dan memberikan apresiasi bagi petugas yang disiplin. menambah petugas memperbanyak alat rumah sakit dan mengganti alat rumah sakit. dan menambah fitur absen sidik jari.

c. Variabel *Reduce* : memangkas biaya operasional yang tidak perlu dengan melakukan pricing strategy dan absen sidik jari

d. Variabel *Create* : mengadakan jadwal pengurusan kebun rumah sakit di setiap minggunya. memberikan prinsip “cepat, tepat, ramah dan sehat” yang dijadikan motto rumah sakit agar terciptanya suasana yang nyaman di rumah sakit.

Referensi

- [1] Kim, W. Chan, Mauborgne, Renée. 2015. *Blue Ocean Strategy* . PT Serambi Ilmu Semesta: Jakarta.
- [2] Kokino, inggrid. “Ini Yang Menyebabkan Warga Kecewa Terhadap Rumah Sakit Sambas”. 4 Agustus 2016 -13:24. <http://www.kalamanthana.com/2016/07/13/ini-yang-membuat-warga-kecewa-terhadap-rsud-sambas/>.
- [3] Prabowo, Ganjar Eko. 2017. *Profile Rumah Sakit Sambas. RSUD Sambas Karya Budi*. 2 november 2016.
- [4] Sutan. “Bupati Diminta Evaluasi Pelayanan RSUD Sambas”. 2016-07-15 10:45:51 am. <http://www.suarapemredkalbar.com/berita/sambas/2016/07/15/bupati-diminta-evaluasi-pelayanan-rsud-sambas>. pada tanggal 15 September 2016.

Biografi

Ulvi Pratiwisari lahir di Singkawang, Indonesia pada tanggal 31 Oktober 1995. Sejak tahun 2013 dia menjadi mahasiwi jurusan Teknik elektro tepatnya program studi Teknik Industri Universitas Tanjungpura.