

USULAN PERBAIKAN KUALITAS PELAYANAN DI KLINIK Y MENGGUNAKAN METODE *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS*(IPA) DAN *TREE DIAGRAM*

Muhammad Imam Khatami^{1*}, Yuniar²

^{1,2}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional, Bandung, Indonesia
Email: imamkhatamiii@gmail.com

Received 29 01 2023 | *Revised* 05 02 2023 | *Accepted* 05 02 2023

ABSTRAK

Klinik Y adalah salah satu perusahaan pelayanan jasa di bidang pelayanan kesehatan pada spesialis kulit & kelamin yang telah berdiri sejak tahun 2010. Klinik mendapatkan keluhan dari beberapa pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan, oleh karena itu diperlukan evaluasi tingkat pelayanan yang diberikan saat ini. Metode Importance Performance Analysis (IPA) untuk mengetahui atribut perbaikan, dan Potential Gain In Customer Value (PGCV) untuk mengetahui prioritas mana yang harus diperbaiki terlebih dahulu dan Tree Diagram untuk mengetahui tindakan perbaikan yang perlu dilakukan. Data penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tingkat kepentingan dan kinerja, berdasarkan hasil pengolahan data Importance Performance Analysis diperoleh 2 atribut pada kuadran I, diantaranya waktu tunggu pengambilan obat dan keterampilan therapist dalam bekerja, yang artinya atribut tersebut harus diperbaiki. Usulan perbaikan terhadap atribut waktu tunggu pengambilan obat yaitu menambah tenaga kerja khusus admin, usulan berikutnya yaitu melakukan perjanjian antara pasien dan klinik saat pengambilan copy resep obat. Usulan perbaikan terhadap atribut keterampilan therapist yaitu evaluasi SOP penanganan pasien dan evaluasi pada proses rekrutment.

Kata kunci: *Importance Performance Analysis, Potential Gain in Customer Value, Kualitas Pelayanan*

ABSTRACT

Sakura Derma Clinic is a service company in the field of health services for skin & genital specialists which has been established since 2010. The clinic has received complaints from several customers about the services provided, therefore it is necessary to evaluate the level of services currently being provided. Method Importance Performance Analysis (IPA) to determine the attributes of improvement, and Potential Gain In Customer Value (PGCV) to find out which priorities need to be repaired first and a Tree Diagram to find out the corrective actions that need to be taken. The research data was carried out by distributing interest and performance level questionnaires, based on the results of data processing Importance Performance Analysis 2 attributes were obtained in quadrant I, including waiting time for

taking medicine and the therapist's skills at work, which means that these attributes must be improved. Proposed improvements to the waiting time attribute for drug collection, namely adding a special admin workforce, the next suggestion is to make an agreement between the patient and the clinic when taking a copy of the drug prescription. Proposed improvements to the attributes of the therapist's skills, namely evaluation of SOPs for handling patients and evaluation of the recruitment process.

Keywords: *Importance Performance Analysis, Potential Gain in Customer Value, Service Quality*

1. PENDAHULUAN

Industri jasa mampu menciptakan lapangan kerja dan mempunyai peran dalam pembangunan suatu negara, semakin maju suatu negara, maka terdapat kontribusi industri jasa bagi pendapatan negara itu sendiri. Industri jasa mempunyai bermacam macam bidang, diantaranya dalam bidang kesehatan, bidang transportasi, dll. Bidang kesehatan merupakan sektor pelayanan utama karena memegang peranan vital dalam menjaga kesehatan pelanggan, saat ini industri jasa di bidang kesehatan merupakan salah satu peluang bisnis yang menjanjikan untuk masa kini dan mendatang.

Kualitas pelayanan menjadi salah satu hal yang penting untuk meningkatkan kepuasan bagi pelanggan, untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat perusahaan dituntut untuk melakukan improvement dalam pelayanan terhadap pelanggan dan membuat strategi baru lainnya agar dapat mempertahankan pelanggannya, Pelayanan menurut Indrasari (2019) adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, melalui pelayanan ini keinginan dan kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat perusahaan dituntut untuk melakukan improvement dalam pelayanan terhadap pelanggan dan membuat strategi baru lainnya agar dapat mempertahankan pelanggannya.

Klinik Y adalah salah satu perusahaan jasa di bidang pelayanan kesehatan pada spesialis kulit & kelamin. Berdasarkan tempat kritik & saran, klinik mendapatkan keluhan dari beberapa pasien yang datang seperti lamanya waktu menunggu obat, pegawai kurang maksimal pada saat bekerja, dll. Oleh karena klinik itu perlu melakukan evaluasi pelayanan yang diberikan agar dapat mengetahui perbaikan yang perlu dilakukan salah satunya dengan cara melakukan pengukuran tingkat kualitas pelayanan.

2. METODOLOGI

2.1. Rumusan Masalah

Dengan adanya keluhan dari pelanggan yang diterima Klinik Y maka pihak manajemen klinik perlu melakukan evaluasi pelayanan yang diberikan agar dapat mengetahui perbaikan yang harus dilakukan. Oleh karena itu pada penelitian ini akan dilakukan pengukuran tingkat kualitas pelayanan dan memberi usulan perbaikan. untuk melakukan perbaikan kualitas pelayanan terdapat beberapa metode dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA), *Potential Gain in Customer Value* (PGCV) dan *Tree Diagram*. Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) digunakan untuk mengetahui atribut kualitas pelayanan yang harus diperbaiki dan

ditingkatkan agar kualitas pelayanan pada klinik berjalan sesuai harapan para pelanggan. Metode *Potential Gain in Customer Value* digunakan untuk mengetahui prioritas pada kualitas pelayanan yang harus ditingkatkan, atribut kualitas pelayanan dengan nilai indeks terbesar maka menjadi prioritas untuk diperbaiki terlebih dahulu dan analisis usulan perbaikan kualitas pelayanan dilakukan menggunakan metode *Tree Diagram*.

2.2. Landasan Teori

Studi Literatur yaitu kumpulan teori mendukung dalam menyelesaikan penelitian dan dilakukan untuk mencari referensi yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Teori-teori yang mendukung pada penelitian ini diantaranya pengertian jasa, karakteristik jasa, kualitas pelayanan, dimensi kualitas pelayanan *Importance Performance Analysis* (IPA), *Potential in Gain Customer Value* (PGCV), dan *Tree Diagram*.

2.3. Identifikasi Atribut

Pemilihan atribut didapatkan dari referensi penelitian terdahulu tentang kualitas pelayanan dan pada bidang Kesehatan agar relevan dan diperoleh berdasarkan dimensi kualitas pelayanan diantaranya *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*. Berikut ini atribut yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Atribut Pernyataan

Dimensi	Atribut	Pernyataan
Tangible (Bukti Fisik)	X1	Kondisi ruangan (Cat tembok, suasana, dan tata letak yang nyaman dan menarik)
	X2	Peralatan kedokteran yang lengkap
	X3	Ketersediaan fasilitas penunjang (mushola, toilet, dll)
	X4	Kerapihan penampilan dokter
	X5	Kerapihan penampilan apoteker
	X6	Kerapihan penampilan <i>therapist</i>
	X7	Fasilitas parkir yang memadai bagi pasien
Reliability (Keandalan)	X8	Keterampilan dokter dalam menangani pasien
	X9	Waktu tunggu pengambilan obat
	X10	Sistem pembayaran lengkap bagi pasien
	X11	Keterampilan <i>therapist</i> dalam bekerja
Responsiveness (Daya Tanggap)	X12	Kesigapan klinik dalam menanggapi keluhan dari pasien
	X13	<i>therapist</i> responsif terhadap permintaan pasien
Assurance (Jaminan)	X14	Klinik yang menjaga rahasia mengenai data diri pasien
	X15	Klinik yang menjaga privasi mengenai riwayat penyakit pasien
	X16	Memberikan jaminan keamanan barang pasien di klinik

Dimensi	Atribut	Pernyataan
<i>Empathy (Empati)</i>	X17	Melayani tanpa memandang status
	X18	Keramahan dokter terhadap pasien
	X19	Keramahan apoteker terhadap pasien
	X20	Keramahan <i>therapist</i> terhadap pasien

2.4. Penentuan Teknik Sampling dan Ukuran Sampel

Penentuan teknik sampling yang digunakan yaitu teknik sampling *non* peluang pada jenis purposive sampling. Teknik ini digunakan karena responden yang dituju memiliki karakteristik yaitu pelanggan/pasien yang telah melakukan perawatan di Klinik Y. Besarnya sampel yang akan diambil pada penelitian ini berdasarkan rumus Yamane karena populasi diketahui. Setelah melakukan perhitungan didapat minimal sampel sebesar 91.

2.5. Uji Validitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui kevalidan pada instrumen harus diuji valid atau tidak valid dengan cara mengkorelasikan skor butir-butir pernyataan tersebut. jika r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung $>$ r tabel) maka dinyatakan valid, sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r tabel (r hitung $<$ r tabel) maka dinyatakan tidak valid.

2.6. Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi lebih dari sekali. Jika kuesioner reliabel *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6 maka dinyatakan *reliable* sedangkan jika kuesioner reliabel *Cronbach's Alpha* $<$ 0,6 maka dinyatakan tidak *reliable*.

2.7. Importance Performance Analysis

Importance Performance Analysis menurut Martilla dan James (1977) adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara persepsi konsumen dan prioritas untuk meningkatkan kualitas dari produk atau jasa, metode ini juga dikenal dengan analisa kuadran. Hasil dari metode IPA adalah diagram kartesius, diagram ini memberikan penjelasan mana fasilitas yang membutuhkan perbaikan.

Untuk membagi diagram kartesius ke dalam 4 kuadran maka diperlukan nilai tengah dari sumbu X dan Y. Sumbu X merupakan nilai rata-rata kinerja untuk setiap variabel ($\bar{X}$), pada sumbu Y merupakan nilai rata-rata kepentingan untuk setiap variabel ($\bar{Y}$), nilai tengah X diambil dari rata-rata $\bar{X}$. Berikut ini rumus untuk mencari nilai rata-rata dan nilai tengah dapat dilihat dibawah ini:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \quad \bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} \quad (1)$$

Keterangan :

$\sum X_i$ = Total skor tiap atribut kinerja

$\sum Y_i$ = Total skor tiap atribut kepentingan

n = jumlah responden

$$\bar{\bar{X}} = \frac{\sum \bar{X}}{k} \qquad \bar{\bar{Y}} = \frac{\sum \bar{Y}}{k} \qquad (2)$$

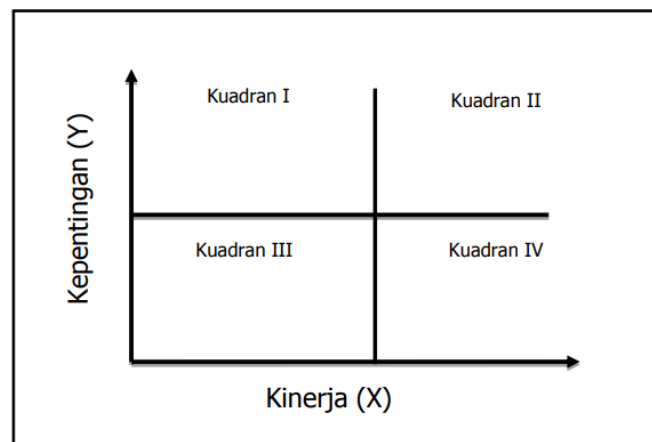
Keterangan:

$\sum \bar{X}_i$ = Total rata-rata kinerja

$\sum \bar{Y}_i$ = Total rata-rata kepentingan

k = jumlah atribut

Setelah melakukan perhitungan rata-rata dan nilai tengah langkah berikutnya yaitu mengelompokan setiap atribut pernyataan kedalam Diagram Kartesius. Berikut ini merupakan gambar Diagram Kartesius yang dapat dilihat dibawah ini.



Gambar 1. Diagram Kartesius

2.8. Potential Gain In Customer Value

Potential *Gain in Customer Value* (PGCV) menurut Wicaksono dkk (2014) adalah metode yang dapat digunakan untuk menentukan prioritas perbaikan dari segi suara pelanggan tetapi tidak memperhatikan kekuatan dari pihak manajemen, dengan PGCV maka akan diketahui urutan prioritas perbaikan atribut. Kesimpulan yang didapat dari metode ini adalah jika suatu atribut mendapat nilai indeks PGCV terbesar, maka berarti atribut tersebut perlu mendapatkan prioritas perbaikan.

1. Achieve Customer Value (ACV) dapat dituliskan sebagai berikut:

$$ACV = \bar{X} \times \bar{Y} \qquad (3)$$

Keterangan:

$\bar{X}$ = Skor rata-rata tingkat kinerja

$\bar{Y}$ = Skor rata-rata tingkat kepentingan

2. Ultimately Desire Customer Value (UDCV) dapat dituliskan sebagai berikut:

$$UDCV = \bar{Y} \times \bar{X}_{\max} \qquad (4)$$

Keterangan:

$\bar{Y}$ = Skor rata-rata tingkat kepentingan

$\bar{X}_{\max}$ = Nilai tingkat kinerja maksimal

3. Indeks Potential Gain in Customer Value (PGCV) dapat dituliskan sebagai berikut:

$$\text{PGCV} = \text{UCDV} - \text{ACV} \quad (5)$$

2.9. Tree Diagram

Tree diagram adalah metode yang digunakan untuk identifikasi penyebab suatu masalah. Analisis tree diagram dilakukan dengan membentuk pola pikir yang lebih terstruktur mengenai komponen sebab akibat yang berkaitan dengan masalah yang telah diprioritaskan. Metode ini dapat dijadikan sebagai saran perbaikan kualitas dan dapat diterapkan apabila sudah dilakukan identifikasi dan penentuan prioritas masalah.

3. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

3.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan rumus pearson dengan menggunakan bantuan software IBM SPSS 23.0. Hasil uji validitas dapat dilihat Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Atribut	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
X1	0.396	0,361	Valid
X2	0.522	0,361	Valid
X3	0.452	0,361	Valid
X4	0.487	0,361	Valid
X5	0.476	0,361	Valid
X6	0.366	0,361	Valid
X7	0.369	0,361	Valid
X8	0.442	0,361	Valid
X9	0.539	0,361	Valid
X10	0.401	0,361	Valid
X11	0.457	0,361	Valid
X12	0.423	0,361	Valid
X13	0.413	0,361	Valid
X14	0.394	0,361	Valid
X15	0.504	0,361	Valid
X16	0.698	0,361	Valid
X17	0.71	0,361	Valid
X18	0.745	0,361	Valid
X19	0.542	0,361	Valid
X20	0.441	0,361	Valid

3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan menggunakan bantuan *software* IBM SPSS 23.0. Hasil uji validitas dapat dilihat Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,831	20

Berdasarkan hasil SPSS nilai *Cronbach's Alpha* yaitu 0,831 dapat disimpulkan bahwa kuesioner reliabel.

3.3. Pengolahan Data Importance Performance Analysis

Importance Performance Analysis melakukan perhitungan nilai rata-rata dan nilai tengah dari nilai tingkat kepentingan pada sumbu Y sedangkan nilai kinerja pada sumbu X untuk pemetaan kedalam kuadran kartesius. Perhitungan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Perhitungan Nilai Rata-Rata dan Nilai tengah

Atribut	Jumlah Kinerja (X)	Jumlah Kepentingan (Y)	Rata-rata Kinerja (X)	Rata-rata Kepentingan (Y)
X1	349	355	3.49	3.55
X2	325	370	3.25	3.7
X3	329	360	3.29	3.6
X4	333	361	3.33	3.61
X5	335	355	3.35	3.55
X6	333	350	3.33	3.5
X7	328	384	3.28	3.84
X8	333	378	3.33	3.78
X9	315	385	3.15	3.85
X10	325	347	3.25	3.47
X11	270	366	2.7	3.66
X12	306	347	3.06	3.47
X13	272	358	2.72	3.58
X14	341	361	3.41	3.61
X15	352	376	3.52	3.76
X16	327	363	3.27	3.63
X17	326	367	3.26	3.67
X18	325	370	3.25	3.7
X19	328	349	3.28	3.49
X20	339	352	3.39	3.52
Total			64.91	72.54
Nilai Tengah			3,24	3,62

Contoh perhitungan:

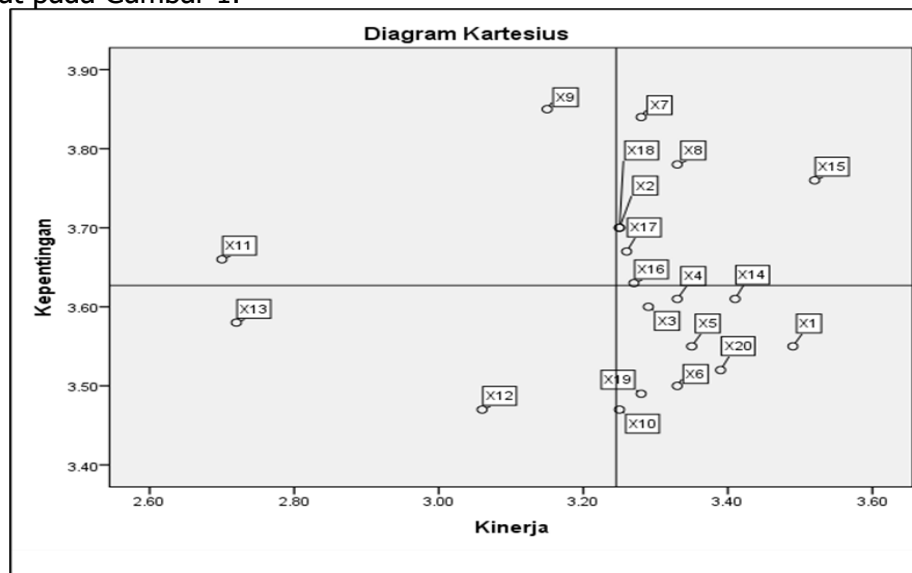
$$\begin{aligned} \text{Rata-rata } (\bar{X}) &= \frac{\sum X_i}{n} & \text{Rata-rata } (\bar{Y}) &= \frac{\sum Y_i}{n} \\ &= \frac{349}{100} & &= \frac{355}{100} \end{aligned} \quad (1)$$

$$\begin{aligned} &= 3,49 & &= 3,55 \\ \text{Nilai Tengah } (\bar{X}) &= \frac{\sum \bar{X}_i}{n} & \text{Nilai Tengah } (\bar{Y}) &= \frac{\sum \bar{Y}_i}{n} \\ &= \frac{64,91}{20} & &= \frac{72,54}{20} \end{aligned} \quad (2)$$

$$= 3,24$$

$$= 3,62$$

Setelah melakukan perhitungan rata-rata dan nilai tengah langkah berikutnya membuat diagram kartesius menggunakan bantuan SPSS 23. Berikut ini gambar diagram kartesius dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 2. Hasil Diagram Kartesius

3.4. Pengolahan Data Potential Gain In Customer Value

Pengolahan data untuk mencari prioritas perbaikan pada atribut kuadran 1 dapat menggunakan metode potential gain in customer value (PGCV). Step pertama yaitu menghitung nilai Achive Customer Value (ACV), selanjutnya menghitung nilai Ulthimathy Desire Customer Value (UDCV), dan langkah terakhir menghitung nilai PGCV. Pada atribut yang memiliki nilai PGCV terbesar artinya atribut tersebut menjadi prioritas utama untuk dilakukan perbaikan. Berikut ini perhitungan PGCV dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Perhitungan PGCV

Atribut	Nilai rata-rata tingkat kinerja	Nilai rata-rata tingkat kepentingan	ACV	UDCV	PGCV	Skala Prioritas
X9	3.15	3.85	12.13	14.82	2.7	II
X11	2.7	3.66	9.88	14.09	4.21	I

Contoh Perhitungan:

$$ACV = \bar{X} \times \bar{Y} \quad (3)$$

$$= 3,15 \times 3,85$$

$$= 12,13$$

$$UDCV = \bar{Y}_x \times \bar{X}_{\max} \quad (4)$$

$$= 3,85 \times 3,85$$

$$= 14,82$$

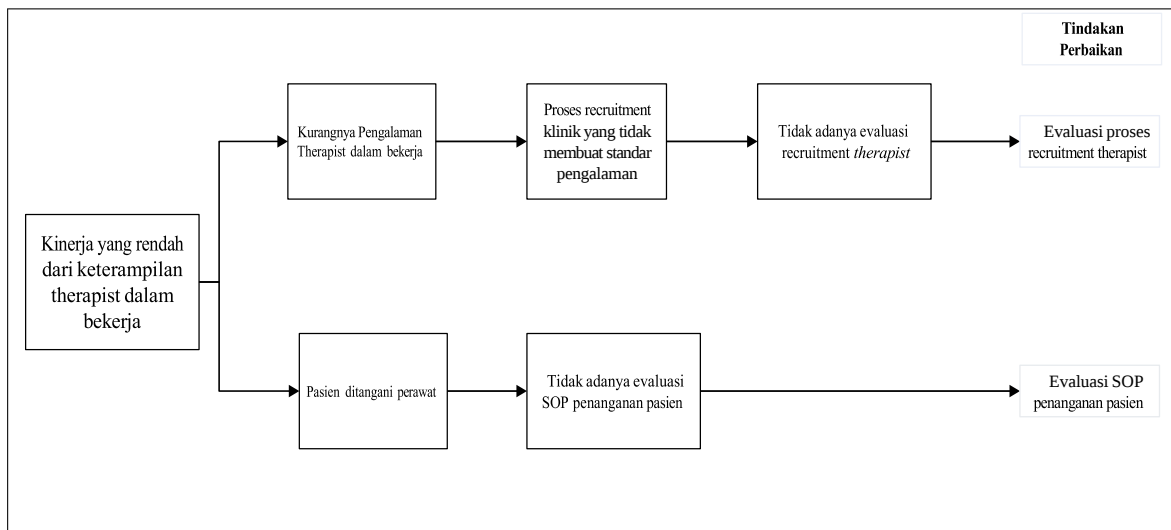
$$PGCV = UDCV - ACV \quad (5)$$

$$= 14,82 - 12,13$$

$$= 2,70$$

3.5. Tree Diagram Perbaikan Pelayanan Keterampilan Therapist Dalam Bekerja (X11)

Tree diagram atribut x11 dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Tree Diagram Atribut X11

- Berdasarkan dari tree diagram ditemukan penyebab kinerja yang rendah dari keterampilan therapist dalam bekerja yang pertama yaitu diakibatkan oleh terdapat therapist yang masih kurang memiliki pengalaman yang banyak, skill therapist

kurang matang misalnya pada saat massage wajah dan massage setengah badan pasien tidak merasa nyaman tetapi merasa sakit ataupun sebaliknya terlalu pelan.

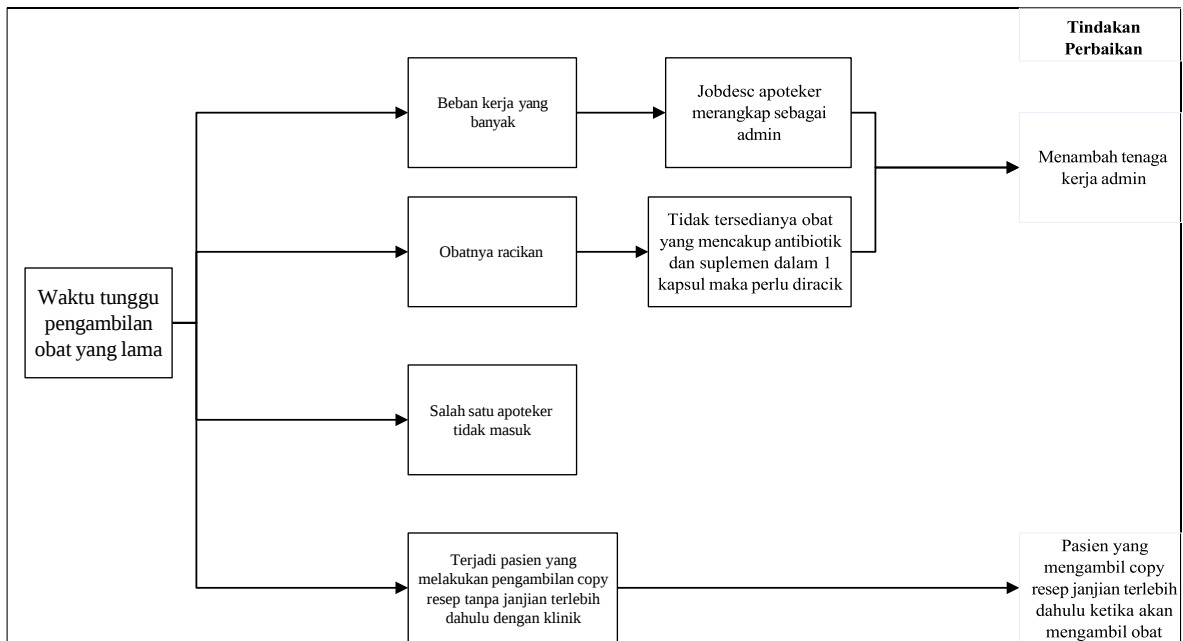
- Kurangnya pengalaman therapist diakibatkan oleh klinik yang tidak membuat standar pada saat proses rekrutment. Usulan perbaikan yang diberikan yaitu evaluasi proses *recruitment* pada therapist misalnya untuk *recruitment therapist*.

selanjutnya minimal mempunyai pengalaman minimal 1 tahun dalam bidang kecantikan.

- Penyebab kedua yaitu pasien ditangani oleh perawat, SOP pada klinik dalam menangani pasien yang akan melakukan treatment menyatakan perawat dapat menangani pasien tetapi dalam kondisi last optional yang artinya jika semua terapis sudah full dalam menangani pasien maka perawat yang akan menangani pasien berikutnya, sebenarnya perawat sudah diberikan pelatihan treatment basic oleh klinik pada saat awal masuk.
- Usulan perbaikan yang diberikan yaitu evaluasi SOP dalam menangani pasien treatment sebaiknya yang menangani pasien lebih baik therapist saja karena memang lebih ahli dalam bidangnya itu sendiri.

3.6. Tree Diagram Perbaikan Pelayanan Waktu Tunggu Pengambilan Obat (X9)

Tree diagram atribut x9 dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Tree Diagram Atribut X9

- Sesuai dengan kondisi di klinik apoteker pada Klinik Y merangkap sebagai admin yang mana akan menghambat pada saat melakukan jobdesc utamanya sebagai apoteker. Sebaiknya Klinik Y menambah tenaga kerja khusus untuk admin agar apoteker tidak merangkap pekerjaan sebagai admin seperti yang selama ini terjadi,
- Selain itu terdapat beberapa penyebab lainnya seperti obat yang harus diracik misalnya seperti krim dan racikan obat kapsul sehingga waktu menunggu akan lebih lama akar masalahnya yaitu tidak tersedianya obat mencakup antibiotik dan suplemen dalam 1 kapsul maka dari itu perlu diracik untuk solusinya yaitu menambah tenaga kerja khusus admin agar apoteker yang lainnya bisa membantu agar mempercepat proses racik.

- Penyebab berikutnya yaitu jika salah satu apoteker atau asisten tidak masuk, maka yang satunya akan lebih sibuk dalam bekerja, dan yang terakhir yaitu pengambilan copy resep maksud disini yaitu pasien yang datang ingin mengambil copy resep tidak melakukan perjanjian dengan klinik sebelumnya sehingga ketika tiba di klinik obatnya belum disiapkan dan itu akan bentrok dengan pasien yang habis melakukan treatment yang sedang menunggu obat juga. Usulan perbaikan yang dilakukan yaitu sebaiknya melakukan perjanjian antara keduanya dalam pengambilan copy resep agar pasien bisa langsung mengambil obatnya.

4. KESIMPULAN

1. Usulan perbaikan kualitas pelayanan Klinik Y terdapat pada 2 atribut, yaitu sebagai berikut.
 - a. Waktu tunggu pengambilan obat dapat ditingkatkan dengan menambah tenaga kerja khusus untuk admin dan untuk pasien yang melakukan pengambilan copy resep sebaiknya melakukan perjanjian terlebih dahulu agar tidak bentrok dengan pasien yang sehabis melakukan *treatment* dan sama-sama menunggu obat.
 - b. Kinerja yang rendah dari keterampilan therapist dalam bekerja dapat ditingkatkan dengan evaluasi proses rekrutment therapist dan klinik mengevaluasi ulang SOP penanganan pasien *treatment*.

DAFTAR PUSTAKA

Indrisari, M. (2019). Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan, Surabaya : Unitomo Press

Martilla, John A dan John C. James. 1977. Importance-Performance Analysis. Journal of Marketing. American Marketing Association.

Wicaksono, B., Setyanto, W, N., & Oktavianty, O. (2014). Analisis Kepuasan Pelanggan Pada Pelayanan Kesehatan Dengan Menggunakan Metode Potential Gain In Customer Value (PGCV) dan Entropy. 641.