

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Adanya kebutuhan dan kesadaran akan kesehatan wajah masyarakat, mendorong klinik sebagai penyelenggara jasa layanan kesehatan wajah untuk meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang dimilikinya demi memberikan layanan yang maksimal kepada masyarakat. Dalam memberikan pelayanannya, klinik dituntut untuk tidak hanyamenekankan dari nilai ekonomis saja, tetapi harus memandang dari sisi sosial dan etika ketika memberikan pelayanannya.

Adanya peningkatan daya saing pelayanan kesehatan pada target kinerja yang harus dipenuhi dalam meningkatkan suatu keberhasilan bisnis. Perkembangan dunia bisnissaat ini mengalami pertumbuhan yang sangat pesat, baik bisnis yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa. Perkembangan perekonomian secara menyeluruh yang diiringidengan perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan menciptakan sebuah persaingan yang semakin ketat dan tajam. Untuk dapat memperoleh keunggulan dalam persaingan tersebut maka setiap perusahaan harus mampu memenuhi kepuasan pelanggannya, dengan strategi yang sesuai dengan jasa yang ia tawarkan.

Menurut Sulistiyani (2020) Daya Saing merupakan suatu upaya yang harus dilakukan oleh perilaku usaha/ekonomi agar tetap eksis dalam menjalankan kegiatannya. Daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi di pasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang

menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis. Perusahaan-perusahaan yang mampu menghasilkan produk atau jasa

yang berkualitas baik adalah perusahaan yang efektif dalam arti akan mampu bersaing. Perusahaan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu perusahaan untuk tetap survive di dalam pasar persaingan untuk jangka panjang.

Menurut Tambunan (2018) Daya saing dari perusahaan dapat ditentukan oleh banyak faktor, seperti keahlian atau tingkat pendidikan pekerja, keahlian pengusaha ketersediaan modal, sistem organisasi dan manajemen yang baik (sesuai kebutuhan bisnis), ketersediaan teknologi, ketersediaan informasi, dan ketersediaan input-input lainnya seperti energi, dan bahan baku". Hal ini memperkuat pernyataan sebelumnya, yaitu daya saing dibentuk oleh konsep, kompetensi dan koneksi. Tingkat pendidikan yang tinggi akan mempertajam konsep, kompetensi dan koneksi. Daya saing menjadi pendorong seseorang melakukan suatu komoditas untuk masuk ke dalam pasar luar negeri dan mampu untuk bertahan dalam pasar tersebut. Daya saing ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu perusahaan dan itu bergantung pada tingkat sumber daya relative yang dimiliki disebut dengan keunggulan kompetitif.

Kondisi di klinik kecantikan saat ini berkurangnya pasien yang berkunjung ke klinik kemungkinan ada 2 penyebabnya yang pertama yaitu kinerja pelayanannya kurang memuaskan karena itu pasien tidak berminat lagi melakukan perawatan wajah di tempat klinik kecantikan metamorf, yang kedua

yaitu pasien melakukan perawatan wajah di klinik lain karena ingin membandingkan cara kinerja karyawan, ramah dan tidaknya karyawan. Terkadang seseorang menyepelkan hal tersebut yang menyebabkan ketidakpuasan terhadap pasien.

Menurut Wibowo (2014) Kinerja merupakan hasil kerja secara individu maupun kelompok dengan tujuan yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu yang terikat oleh norma, standar prosedur operasional, kriteria dan fungsinya yang ditetapkan dan diberlakukan dalam sebuah organisasi .

Menurut Mangkunegara (2015) Kinerja merupakan hasil kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang berkaitan dengan beban tanggung jawab yang dibebankan kepadanya ditempat kerja. Dengan ini dapat menunjukkan bahwa kinerja seorang pegawai akan terlihat kualitasnya dalam menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan organisasi kepadanya.

Permasalahan pada kompetensi sumber daya manusia (karyawan) yang rendah menyebabkan kualitas kinerja karyawan menjadi kurang optimal dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Kasmir (2019) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan menurut Afandi (2021) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan observasi atau pengamatan secara langsung di lapangan yang dilakukan oleh peneliti

tentang pelayanan yang kurang memuaskan dan step- step tindakan yang berbeda, cara memperlakukan pasien, ramah dan tidaknya karyawan. Sebaiknya karyawan lebih memperhatikan apa yang diinginkan oleh pasien agar pasien merasa puas dengan pelayanannya, karena ketika karyawan memberikan pelayanan kepada pasien secara optimal itu bisa mempengaruhi minat pasien untuk datang kembali ke klinik tersebut, sebisa mungkin memberikan pelayanan baik dan ramah kepada pasien, karena pada saat pasien sudah mengetahui kinerja yang kurang baik dalam pelayanan bisa mempengaruhi minat pasien yang lain untuk mengunjungi klinik kecantikan metamorf yang sebelumnya orang tersebut belum pernah berkunjung ke klinik kecantikan metamorf dan belum mengetahui kinerja karyawan di sana, maka dapat dikatakan pelayanan perusahaan kurang memuaskan yang menghasilkan komplain dari konsumen. Jika hal ini terjadi secara terus-menerus dan dibiarkan tanpa melakukan tindakan seperti menegur karyawan guna meningkatkan lagi kinerja karyawan tersebut, maka akan mengalami kerugian karena kurangnya kepuasan dari konsumen yang menjadikan konsumen enggan datang kembali.

Menurut David (2010) Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang, strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, difersifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi, dan joint venture. Menurut Tjiptono (2011) Strategi merupakan sekumpulan cara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah rencana dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Menurut Anthony (2013) Strategi adalah sebagai formulasi misi dan tujuan organisasi, termasuk didalamnya adalah rencana aksi untuk mencapai tujuan dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh kekuatan dari luar organisasi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi.

Strategi yang dilakukan klinik kecantikan metamorf saat ini berusaha memberikanyang terbaik kepada pasien, ketika karyawan sudah memberikan pelayananyang baik dan pasien tersebut merasa puas dengan pelayanannya , dengan begitu pasienakan kembali ke klinik kecantikan untuk melakukan perawatan wajah dan bisa memberikan informasi kepada orang lain dari mulut ke mulut tentang kinerja karyawan di klinik kecantikan metamorf. Berkaitan dengan cara pelayanan dan banyaknya persaingan di luar sana dapatberpengaruh terhadap minat pasien untuk melakukan perawatan wajah di klinik kecantikan metamorf. Klinik kecantikan metamorf juga mempromosikan tentang produkdan macam-macam perawatan wajah melalui medsos seperti Instagram dan Whatsapp untuk menarik minat pasien.

Saat ini klinik kecantikan yang saya teliti mempunyai 3 pesaing seperti tabel di bawah ini:

Tabel 1**Klinik Kecantikan Di Kota Pasuruan**

No	Nama	Alamat
1.	Beauty Medika Pasuruan	Jl.Panglima Sudirman No.115-16,Purworejo Kec.Purworejo Kota Pasuruan Jawa Timur 67115
2.	Klinik NR Glow Aesthetic	Ruko Grand Parimas Purworejo Kec.Purworejo KotaPasuruan,Jawa Timur 67115
3.	Klinik Kecantikan Az Zahra Skin Care Pasuruan	Ruko No.83, Blk.C Jl.Erlangga Purworejo Kec.Purworejo KotaPasuruan,Jawa Timur 67115

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa terdapat banyak pesaing usaha baru yang bermunculan di satu wilayah dengan klinik kecantikan metamorf yang berdampak penurunan pengunjung. Dengan demikian setiap perusahaan harus mampu memenuhi kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan yang diberikan. Sebagai pelopor pendiri klinik kecantikan di Kota Pasuruan yang di tangani langsung oleh dokter dan perawat memiliki visi dalam hal penanganan dan tenaga yang paling protisius, terbesar, dan terlengkap.

Penelitian ini salah satu kebutuhan informasi tentang klinik kecantikan milik Dr.Listia Indahwati dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu dengan melakukan penelitian langsung ke lokasi klinik yang beralamat di

Jl. Panglima Sudirman No.115 kav 4 Pasuruan. Klinik kecantikan metamorf, merupakan salah satu yang beradadi kota Pasuruan, klinik ini bergerak di bidang kecantikan, khususnya dalam hal penjualan berbagai produk kecantikan dan pelayanan terhadap masalah kecantikan. Sebagai salah satu usaha di bidang kecantikan, klinik di dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya sebagai penyedia produk dan jasa layanan kecantikan. Klinik kecantikan metamorf selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk pelanggannya. Tentu klinik kecantikan metamorf sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Klinik yang bergerak di bidang jasa ini berdiripada tanggal 9-9-2009, sudah lebih dari 10 tahun, kantor pusat di Pondok Jati, Sidoarjo dan saat ini memiliki 6 cabang yaitu di Surabaya, Sun City Sidoarjo, Tropodo, Batu, Malang, Pasuruan dan Bangil telah menangani permasalahan kulit banyak pasien. Tenaga dokter di Klinik Kecantikan telah dilengkapi dengan training untuk treatment-treatment estetik. Klinik Kecantikan ini didirikan dengan visi menjadikan Klinik Kecantikan Metamorf sebagai Klinik perawatan wajah yang terbaik dalam hal penanganan dan tenaga yang paling profesional dalam bernilai tumbuh, terbaik, terbesar, dan terlengkap. Dan untuk mewujudkan visi tersebut, juga menentukan misi dengan menjadi klinik kecantikan yang terus membantu menyelesaikan permasalahan kulit estetik para pasien. Terus *update* teknologi dan skill sesuai dengan kebutuhan estetik pasien. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk-produk dan jasa/treatment yang dimiliki oleh klinik kecantikan metamorf.

Alasan peneliti melakukan penelitian di klinik kecantikan ini berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan observasi atau pengamatan secara langsung dilapangan yang dilakukan oleh peneliti tentang kinerjanya yang kurang memuaskan, terkait kinerja yang pernah di alami oleh peneliti di klinik kecantikan metamorf, seperti cara karyawan menjelaskan sesuatu. Contohnya, cara untuk booking jam, hari, dan harga. Maka dari itu peneliti berminat untuk melakukan penelitian dan melakukan wawancara di klinik kecantikan metamorf di Kota Pasuruan. Metode penelitian kualitatif yang digunakan dengan cara pengamatan agar dapat mengetahui hal-hal apa saja yang pernah terjadi di klinik kecantikan tersebut dan wawancara langsung dengan dokter dan perawat untuk memperoleh informasi yang cukup dan dapat berkembang dalam penelitian ini. Pada penelitian kualitatif ini pemilihan informan yang tepat sangatlah penting karena informan adalah orang yang dimanfaatkan sebagai pemberi informasi yang membantu peneliti dalam mengungkap suatu fenomena. Penelitian ini mengenai strategi daya saing terhadap kinerja, sehingga informan yang dibutuhkan dalam memperoleh data tersebut adalah dokter, perawat, dan admin di klinik kecantikan metamorf.

Dokter, perawat, dan admin dipilih sebagai informan dengan alasan bahwa beliau mengetahui jalannya kegiatan yang ada di klinik kecantikan metamorf. Kemudian dokter, disini alasan peneliti memilih informan dokter adalah dokterlah yang mengetahui semua kegiatan termasuk kinerja karyawan di klinik kecantikan metamorf, yang terakhir yaitu perawat dan admin alasan peneliti memilih informan ini untuk informasi tambahan.

Menurut Fleisher dan Bensoussan (2015) Untuk mengetahui hasil dari strategi daya saing terhadap kinerja melalui analisis SERVVO merupakan alat diagnosa manajemen yang digunakan untuk membangun dan menilai keputusan strategis dan inisiatif yang dimiliki oleh perusahaan. SERVVO digunakan untuk menilai tingkat konsistensi atau “fit” dengan meneliti hubungan dan interaksi antar kelima elemen utama, yaitu : strategi yang sedang digunakan maupun yang diusulkan (S), lingkungan disekitar perusahaan (E), kemampuan yang dimiliki perusahaan (R), preferensi manajemen (V) dan organisasi dari perusahaan (O). “Fit” yang dimaksud adalah keadaan yang layak dan diinginkan dimana keputusan-keputusan manajemen yang telah dilakukan memiliki hubungan yang konsisten antara sumber daya yang dimiliki perusahaan, kemampuan perusahaan dan lingkungan eksternal dari perusahaan menyatakan SERVVO terdiri dari 5 (lima) elemen, yaitu *strategy, environment, resources, values* dan *organization*.

Dalam menentukan sebuah strategi yang tepat pada Klinik Kecantikan Metamorf dapat menggunakan berbagai strategi pelayanan agar usahanya dapat berjalan secara berkelanjutan sebagai upaya menuju pada peningkatan daya saing, akan tetapi diperlukan analisis yang tepat agar dapat diperoleh strategi yang tepat. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti mengadakan penelitian dengan judul **“Evaluasi Strategi Daya Saing Terhadap Kinerja Melalui Analisis Servo Studi Kasus Pada Klinik Kecantikan Metamorf Di Kota Pasuruan”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut: Bagaimanakah analisis SERVQ sebagai alat evaluasi strategi daya saing dapat meningkatkan kinerja Klinik Kecantikan Metamorf Di Kota Pasuruan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah “Untuk mengetahui apakah analisis SERVQ sebagai alat evaluasi strategi daya saing dapat meningkatkan kinerja Klinik Kecantikan Metamorf Di Kota Pasuruan”

D. Manfaat Penelitian

1. Peneliti berharap dapat menambah dan memperluas pengetahuan serta bisa menjadi bahan referensi dalam penelitian.
2. Memberikan gagasan atau ide yang baru bagi pembaca maupun praktisi mengenai strategi daya saing terhadap kinerja karyawan.