

Tingkat Kepuasan Pelanggan dan Strategi Pengembangan Usaha Jasa Salon Kecantikan Keraton di Tangerang

Customer Satisfaction and Business Development Strategies
Service Salon Kecantikan Keraton at Tangerang

Wine Widiana^{*1}, Musa Hubeis^{#2} dan Sapta Raharja^{#3}

¹ PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
Jl. Jenderal Soedirman Kav. 1, Jakarta 10220

² Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor

³ Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor
#Jl. Kamper, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

ABSTRAK

Salon Keraton yang telah didirikan sejak tahun 2007 dituntut untuk dapat meningkatkan pelayanan, agar dapat berkompetisi dalam menghadapi persaingan bisnis salon yang semakin meningkat. Sejak Salon Keraton didirikan terdapat penurunan jumlah pelanggan secara signifikan, untuk itu dilakukan kajian agar dapat meningkatkan jumlah pelanggan dan dapat memberikan peningkatan keuntungan usaha kepada Salon Keraton. Metode yang digunakan dalam kajian ini adalah analisis deskriptif, kehandalan dan uji validitas, khi-kuadrat, tabulasi silang, *Importance Performance Analysis* (IPA), *Customer Satisfaction Index* (CSI) dan *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT) analisis. Karakteristik Pelanggan Salon Keraton sebagian besar adalah wanita yang berusia 26–35 tahun dan bekerja sebagai karyawan dengan penghasilan Rp1-3 juta. Secara umum, pelanggan mendapatkan informasi dari spanduk yang dipasang di depan salon. Berdasarkan hubungan antara karakteristik pelanggan dan tingkat kinerja, dapat disimpulkan bahwa pelanggan wanita, terutama yang berusia di atas 40 tahun dan pelanggan yang memiliki penghasilan di atas Rp8 juta lebih sensitif dan membutuhkan perhatian lebih untuk ditangani. Karyawan dan pengusaha lebih mudah untuk mengerti dan memahami jenis perawatan yang disediakan, frekuensi kunjungan tergantung pada layanan pada kunjungan pertama dapat menyebabkan kesan yang baik pada pelanggan, sumber informasi dengan spanduk yang dipasang di depan Salon Kecantikan staf Keraton adalah sangat membantu dalam memberikan informasi jenis pelayanan dan harga Salon Kecantikan Keraton. Prioritas utama perbaikan perlu dilakukan tentang strategi mempercepat kinerja Salon Kecantikan Keraton diperbaiki sesuai dengan biaya dan manfaat, serta Kecantikan Salon dapat mencapai tujuan yang optimal dan mudah untuk diimplementasikan.

Kata kunci: informasi dan strategi, pelayanan konsumen, pendapatan

ABSTRACT

Salon Kecantikan Keraton that was established in 2007 is required to improve services in order to compete in facing the competition of growing salon business. Since Salon Kecantikan Keraton was established, there is a number of customers decreased significantly, so the researcher is trying to conduct a study in order to increase the number of customers and increase the profitability of the Salon Keraton. The methods used in this research are descriptive analysis, reliability and validity test, chi-square, cross tabulation, IPA, CSI and SWOT analysis. Customer characteristics of Salon Kecantikan Keraton majority are women aged 26-35 years worked as employees whose income of Rp1-3 million. In general, customers get information from the banner that is placed in front of the salon. Based on the relationship between customers and the level of performance characteristics can be concluded that female customers, especially those who are over the age of 40 years and customers who have income above Rp8 million more sensitive and requires more attention to handle. Employee and entrepreneur are easier to understand and comprehend the type of care provided, the frequency of visits depends on the services during the first visit can lead to good impression on customers, sources of information with a banner that is placed in front of the Salon Kecantikan Keraton's staff are very helpful in providing information the type of care and price of Salon Kecantikan Keraton. The main priority of repairs need to be done about strategic accelerate Salon Kecantikan Keraton performance repaired relevant with cost and benefit and Salon Kecantikan can achieve optimum goals and easy for implementation.

Key words: customer service, income, information and strategic

*) Korespondensi:

Jl. Jend. Soedirman Kav. 1, Jakarta 10220; e-mail: widiana.wine@yahoo.com

PENDAHULUAN

Usaha salon kecantikan adalah salah satu usaha yang menarik dan menguntungkan bagi investor. Usaha ini tumbuh dan berkembang pesat, dengan makin banyak orang yang melakukan perawatan rutin di salon-salon kecantikan dan rambut, kelab-kelab kesehatan, spa-spa dan klinik-klinik kecantikan. Perawatan kecantikan dirasakan benar-benar sebagai suatu kebutuhan hidup modern dan menjadi bagian utama dari gaya hidup sehat

Usaha salon kecantikan berkembang dengan pesatnya dari tahun ke tahun. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh PT. Prakarsa Sinergi Utama, sebuah perusahaan *event management* menyatakan bahwa data pertumbuhan salon kecantikan di Indonesia, khususnya di Jakarta terus mengalami peningkatan. Persentase pertumbuhannya mencapai 30% dibandingkan tahun lalu (www.swa.co.id/Referensi, 2007). Selain itu, perkembangan salon dapat dilihat oleh semakin banyaknya salon yang mengembangkan usahanya dengan membuka cabang dengan sistem *franchise*. Semakin banyak cabang yang dimiliki oleh salon menunjukkan bahwa salon tersebut telah berkembang.

Usaha salon kecantikan merupakan usaha kecil menengah (UKM) yang menguntungkan sampai saat ini, karena tidak terlalu dipengaruhi kondisi ekonomi. Orang secara rutin akan tetap pergi ke salon untuk minimal potong rambut, baik pada masa krisis ekonomi, ataupun tidak. Jumlah orang yang membutuhkan pelayanan kecantikan sangat besar, seiring dengan meningkatnya jumlah penduduk Indonesia yang besar, khususnya di Jakarta, maka tidak heran bila di setiap jalan dan *mall* selalu ditemui tempat-tempat yang menawarkan jasa perawatan kecantikan.

Salon Kecantikan Keraton didirikan pada tahun 2007, menurut pihak manajemen jumlah pelanggan salon terus berkurang dari tahun ke tahun. Untuk itu, pihak manajemen telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi masalah tersebut. akan tetapi semua upaya tersebut tidak memiliki pengaruh positif bagi perusahaan (Tabel 1).

Tabel 1. Data pengunjung Salon Kecantikan Keraton

No.	Tahun	Total Pelanggan (orang)
1	2008	3.614
2	2009	3.070
3	2010	2.117

Dalam era perdagangan bebas, meningkatnya intensitas persaingan dari pesaing telah menuntut pelaku usaha untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta berusaha memenuhi harapan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan yang lebih memuaskan daripada yang dilakukan oleh pesaing. Dengan demikian, hanya perusahaan bermutu

yang dapat bersaing dan menguasai pasar (Atmawati dan Wahyuddin, 2007). Persaingan yang semakin ketat telah mengakibatkan perusahaan harus menetapkan strategi untuk memenangkan persaingan, atau paling tidak dapat bertahan hidup, maka perusahaan membutuhkan antisipasi yang tepat guna untuk memenangkan persaingan tersebut.

Tujuan kajian ini adalah (1) Mengidentifikasi karakteristik pelanggan; (2) Menganalisis hubungan tingkat kinerja mutu jasa yang diberikan dengan karakteristik pelanggan; (3) Menganalisis tingkat kepentingan pelanggan dengan atribut-atribut mutu pelayanan; (4) Menganalisis kesesuaian antara tingkat kepentingan dengan atribut-atribut mutu pelayanan menurut pelanggan dengan kinerja Salon Kecantikan Keraton; dan (5) Menyusun strategi yang tepat untuk pengembangan Salon Kecantikan Keraton dalam menghadapi persaingan.

METODOLOGI

Kajian dilakukan di Salon Kecantikan Keraton yang berlokasi di Jl. Terusan Villa Cinere Mas no 11, Pamulang, Tangerang. Penelitian ini dilaksanakan selama bulan Oktober-November 2011.

Kajian ini menggunakan data primer dan sekunder yang bersifat kualitatif, maupun kuantitatif. Sumber data primer merupakan konsumen Salon Kecantikan Keraton yang dimintai tanggapan melalui kuesioner tanpa membedakan status, dengan tujuan informasi yang dihasilkan benar-benar mewakili seluruh keinginan konsumen. Pemilihan dan penentuan responden dilakukan menggunakan *accidental sampling*, yaitu dipilih berdasarkan kesediaannya untuk mengisi kuesioner, dengan jumlah contoh 100 konsumen. Jumlah ini dianggap cukup untuk mewakili, karena lebih besar dari syarat minimum 30 responden (Freund and Williams, 1974).

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang berisikan sejumlah pertanyaan tertulis yang dijawab responden, sehingga peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Supardi, 2005). Kuesioner bersifat tertutup dan model pertanyaan telah disediakan jawabannya, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Kuesioner didasarkan pada lima dimensi mutu pelayanan atas 20 atribut pelayanan (Tabel 2).

Kuesioner terlebih dahulu diuji validitasnya dengan teknik korelasi *product moment Pearson* dan uji reliabilitas. Suatu indikator dikatakan valid, apabila $n = 100$ dan $\alpha = 0,05$, maka $r_{tabel} = 0,195$ dengan ketentuan (Arikunto, 2006):

Hasil $r_{hitung} > r_{tabel} (0,195) = \text{valid}$

Hasil $r_{hitung} < r_{tabel} (0,195) = \text{tidak valid}$

Instrumen yang reliabel mengandung arti bahwa instrumen tersebut harus baik, sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. Alat untuk mengukur reliabilitas adalah *Alpha Cronbach* (Assegaff, 2009):

Hasil $\geq 0,60$ = reliabel

Hasil $\leq 0,60$ = tidak reliabel

Tabel 2. Atribut mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton

No.	Atribut Mutu Pelayanan
RELIABILITY (Keandalan)	
1.	Menu pelayanan (potong rambut, cuci rambut, <i>blow</i> , <i>creambath</i> , dan lain-lain) yang ditawarkan lengkap.
2.	Pelayanan dilakukan dengan cepat dan tepat.
RESPONSIVENESS (Daya tanggap)	
3.	Petugas cepat tanggap dalam memberikan pelayanan.
4.	Karyawan yang menerima pertanyaan dan keluhan dapat langsung menjawab dan mampu menyelesaikan keluhan/masalah.
5.	Petugas memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti
ASSURANCE (Kepastian)	
6.	Pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.
7.	Petugas <i>receptionist/counter</i> melayani dengan ramah dan sopan.
8.	Petugas pelayanan memberikan pelayanan dan informasi dengan sikap ramah dan sopan.
9.	Kejujuran karyawan dalam berkerja
10.	Keamanan selama dalam pelayanan dan kepercayaan terhadap pelayanan yang diberikan.
11.	Keamanan sarana parkir kendaraan.
EMPATHY (Kepedulian)	
12.	Informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas (brosur iklan, pamflet, dan lain-lain)
13.	Petugas berusaha mengenal dan memberikan perhatian secara individu kepada pelanggan yang sering melakukan transaksi.
14.	Penyediaan bahan bacaan (majalah, koran, dan lain-lain), minuman dan makan selama perawatan atau menunggu giliran.
TANGIBLES (Fasilitas fisik)	
15.	Penataan <i>interior</i> dan <i>layout</i> ruangan yang baik.
16.	Kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruang pelayanan.
17.	Kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai.
18.	Kerapian dan kebersihan penampilan petugas.
19.	Kemudahan mencapai lokasi.
20.	Ketersediaan fasilitas parkir yang memadai.

Sumber: Bery and Parasuraman, 1991.

Analisis data dilakukan secara deskriptif dan tabulasi silang. Analisis deskriptif untuk mendeskripsikan karakteristik responden yang menggunakan jasa salon, dengan cara menggambarkan serinci mungkin dari data yang diperoleh. Semua hasil yang diperoleh dari jawaban-jawaban responden dibuat tabulasi dan dikelompokkan atas jawaban yang sama dan kemudian dipersentasikan. Persentasi yang terbesar merupakan

faktor yang dominan dari masing-masing peubah yang diteliti.

Ada tidaknya hubungan antara karakteristik konsumen (jenis kelamin, usia, pekerjaan, penghasilan per bulan, frekuensi kunjungan dan informasi keberadaan salon) dan kinerja atribut mutu jasa salon, digunakan rumus khi kuadrat dan uji Tabulasi Silang. Khi kuadrat untuk menguji perbedaan nyata antara banyak data yang diamati dan obyek, atau jawaban yang masuk dalam masing-masing kategori dengan banyak yang diharapkan berdasarkan hipotesis nol (Sugiyono, 2002). Rumus khi kuadrat:

$$KK = \sum \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Keterangan:
 O_{ij} = Koefisien korelasi
 E_{ij} = Selisih peringkat Xi dan Yi

$$E_{ij} = Pr + Pc \times n$$

Dimana: Pr = Proporsi baris

Pc = Proporsi kolom

n = Jumlah responden

Hipotesis yang digunakan adalah:

H_0 = Karakteristik responden tidak berhubungan dengan kinerja atribut mutu jasa

H_1 = Karakteristik responden berhubungan dengan kinerja atribut mutu jasa.

Dasar pengambilan keputusan dilakukan dengan dua hal:

- Membandingkan khi kuadrat hitung dengan khi-kuadrat tabel
 - Khi kuadrat hitung < khi kuadrat tabel, maka H_0 diterima.
 - Jika khi kuadrat hitung > khi kuadrat tabel, maka H_0 ditolak.
- Berdasarkan peluang
 - Jika peluang $\geq 0,05$, maka H_0 diterima.
 - Jika peluang $\leq 0,05$, maka H_0 ditolak

Untuk menganalisis tingkat kepentingan dan tingkat kinerja atribut mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton digunakan analisis IPA dan CSI. Analisis IPA mengacu pada Supranto (2001) dengan rumus:

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

Keterangan:

Tk_i = Tingkat kesesuaian pelanggan

X_i = Skor penilaian kinerja perusahaan

Y_i = Skor penilaian harapan pelanggan

Metode pengukuran CSI menurut Stratford (2004), meliputi tahap-tahap:

- Menghitung *Weighting Factor* (WF), yaitu mengubah nilai rata-rata kepentingan menjadi angka persentase dari total rata-rata tingkat kepentingan seluruh atribut yang diuji, sehingga didapatkan total WF 100%.
- Menghitung *Weighting Score* (WS), yaitu nilai perkalian antar nilai rata-rata tingkat kinerja (kepuasan) masing-masing atribut dengan WF masing-masing atribut.
- Menghitung *Weighting Total* (WT), yaitu menjumlahkan WS dari semua atribut mutu jasa.

4. Menghitung *Satisfaction Index*, yaitu WT dibagi skala maksimal yang digunakan (skala maksimal adalah 5, kemudian dikali 100%.

Untuk perencanaan strategi pengembangan digunakan analisis *strenghts, weaknesses, opportunities and threats* (SWOT). Analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal (*strenghts* dan *weaknesses*) dan lingkungan eksternal (*opportunities* dan *threats*) yang dihadapi dunia bisnis. Analisis ini didahului dengan identifikasi posisi perusahaan melalui nilai faktor internal dan eksternal (Marimin, 2005). Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dianalisa dengan matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan matriks *External Factor Analysis Summary* (EFAS) (Rangkuti, 2006). Selanjutnya dilakukan pemetaan dengan matriks *Internal-External* (IE) untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini dan menghasilkan strategi pemasaran sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi, maupun yang akan diantisipasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian dilakukan terhadap 100 konsumen yang menjadi pelanggan Salon Kecantikan Keraton. Hasil pengujian validitas untuk masing-masing hasil pengukuran tingkat kepentingan dan kepuasan terhadap seluruh pernyataan lebih besar dari r tabel pada selang kepercayaan 95%, yaitu 0,1966. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pernyataan adalah nyata dan dapat dinyatakan valid. Dalam hal ini berarti konsumen dapat mengerti maksud dari setiap pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik α cronbach dan instrumen diujicobakan pada 100 responden. Berdasarkan hasil pengolahan dimensi mutu jasa dihasilkan nilai α cronbach untuk tingkat kepentingan atribut mutu jasa yaitu $\alpha = 0,962$ dan nilai α cronbach untuk tingkat kepuasan $\alpha = 0,949$. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diperoleh nilai α cronbach yang lebih besar dari 0,9, maka kuesioner dapat diandalkan dan mampu memberikan hasil pengukuran konsisten, apabila disebar kuesioner secara berulang kali dalam waktu yang berlainan.

Karakteristik Konsumen

Salon Kecantikan Keraton adalah salon untuk pria dan wanita dengan komposisi pelanggannya adalah 59% perempuan dan laki-laki 41%. Distribusi usia konsumen paling besar berusia antara 26-35 tahun (50%) dan paling sedikit di bawah 18 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pelanggan salon adalah berusia produktif dan telah memiliki pekerjaan dengan tingkat penghasilan tertentu.

Jenis pekerjaan konsumen sebagian besar karyawan perusahaan (57%). Banyaknya karya-wati perusahaan yang menjadi pelanggan, karena daerah sekitar salon merupakan tempat pemukiman (sewa rumah atau kos) yang relatif murah untuk karya-wati yang bekerja di pusat-pusat perbelanjaan seperti *Cinere Mall*, *Rumah Sakit Cinere*, *Pondok Indah Mall*, *Carrefour* dan lain-lain yang berada atau dekat dengan lokasi *Cinere* dan *Lebak Bulus*.

Sebagian besar penghasilan konsumen adalah Rp1 juta-Rp3 juta (43%) dan konsumen yang paling sedikit datang memiliki penghasilan > Rp8 juta (1%). Hal ini menunjukkan bahwa pelanggan datang melakukan perawatan di Salon Kecantikan Keraton menyesuaikan dengan tingkat penghasilannya.

Sebagian besar konsumen merupakan pelanggan baru, dengan tingkat kunjungan pertama kali (41%) dan lebih dari 1 kali dalam 1 bulan hanya 11%. Hal ini menunjukkan bahwa banyak pengunjung yang tertarik pada awal untuk mencoba pelayanan Salon Kecantikan Keraton, namun sedikit yang melakukan perawatan berulang berikutnya.

Sebagian besar pelanggan mengetahui keberadaan salon Kecantikan Keraton melalui spanduk yang dipasang di depan salon (68%) dan sedikit yang mengetahui dari iklan, atau brosur yang disebar (3%) dan lain-lain (3%). Promosi yang dilakukan selama ini menggunakan papan nama dan spanduk yang dipajang di depan salon efektif dalam menarik pelanggan untuk datang. Namun demikian perlu ditingkatkan tentang pemberian informasi melalui iklan atau brosur yang disebar agar dapat berjalan efektif.

Segmen Pasar

Pelanggan utama dari Salon Kecantikan Keraton adalah wanita (59%). Untuk mengetahui lebih lanjut segmen pasar yang menjadi basis utama pelanggan Salon Kecantikan Keraton, maka jumlah konsumen wanita dijabarkan lebih lanjut berdasarkan usia, pekerjaan, dan penghasilan. Konsumen Salon Kecantikan Keraton adalah kaum wanita yang sebagian besar karya-wati perusahaan (44%) dan sebagian lagi mahasiswi (23%), dengan usia 26-35 tahun (49%) dan berpenghasilan Rp1 juta-3 juta (38%).

Analisis Hubungan Karakteristik Pelanggan dengan Tingkat Kinerja Atribut Mutu Jasa

Hubungan antara karakteristik pelanggan dengan tingkat kinerja mutu pelayanan jasa Salon Kecantikan Keraton dianalisis menggunakan analisis tabulasi silang dan khi kuadrat. Pelanggan yang diuji meliputi jenis kelamin, usia, tempat tinggal, pendidikan terakhir, pekerjaan, penghasilan, dan informasi keberadaan salon yang dikorelasikan dengan 20 atribut mutu kinerja dan pelayanan jasa salon.

Analisis Hubungan Antara Jenis Kelamin dengan Kinerja Mutu Pelayanan

Hubungan antara jenis kelamin dengan tingkat kinerja terhadap atribut mutu pelayanan dilakukan uji khi kuadrat dengan hipotesa berikut:

H_0 = Jenis kelamin tidak berhubungan dengan kinerja atribut mutu jasa

H_1 = Jenis kelamin berhubungan dengan kinerja atribut mutu jasa.

Hasil analisis karakteristik pelanggan berdasarkan jenis kelamin memiliki hubungan kuat terhadap penilaian kinerja atribut kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai (atribut 17) dan kesediaan fasilitas parkir yang memadai (atribut 20). Dengan tingkat nyata kepercayaan 95% diperoleh nilai peluang lebih kecil dari 0,05 dan nilai khi kuadrat hitung > nilai Khi-kuadrat tabel, yang berarti terdapat hubungan kuat antara jenis kelamin terhadap penilaian kinerja atribut tersebut, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (Tabel 3).

Tabel 3. Uji khi kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan jenis kelamin (gender)

Khi Kuadrat	Atribut*	
	17	20
Khi-kuadrat Hitung	11.242 ^a	8.325 ^a
Khi-kuadrat Tabel	7.815	7.815
Peluang	0.000	0.000
Keputusan	Tolak H_0	Tolak H_0

*) Nomor atribut sesuai pada Tabel 2

Berdasarkan hasil uji tabulasi silang dapat disimpulkan bahwa konsumen berjenis kelamin wanita merasa puas terhadap penilaian kinerja atribut kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai (atribut 17) dan ketersediaan fasilitas parkir yang memadai (atribut 20). Hal ini disebabkan pelanggan perempuan lebih teliti dan rinci menilai, beda halnya dengan pelanggan pria yang biasanya hanya sekilas pandang dalam memperhatikan kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai, serta ketersediaan fasilitas parkir yang memadai. Untuk itu pihak Salon Kecantikan Keraton sebaiknya lebih memperhatikan kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai, serta kesediaan fasilitas parkir yang memadai untuk menciptakan kepuasan bagi seluruh pelanggan. Pembeli akan puas setelah pembelian tergantung pada kinerja tawaran dalam memenuhi harapan pembeli (Atmaja, 2003).

Analisis Hubungan Antara Usia dengan Kinerja Mutu Pelayanan

Untuk mengetahui hubungan antara umur dengan tingkat kinerja mutu pelayanan dilakukan uji khi-kuadrat dengan hipotesis berikut:

H_0 = Umur tidak berhubungan dengan kinerja atribut mutu jasa

H_1 = Umur berhubungan dengan kinerja atribut mutu jasa.

Hasil analisis karakteristik pelanggan berdasarkan umur memiliki hubungan kuat terhadap penilaian kinerja atribut petugas cepat tanggap dalam memberi pelayanan (atribut 3), kejujuran karyawan dalam bekerja (atribut 9), informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas (brosur, iklan, pamflet, dan lain-lain) (atribut 12), kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai (atribut 17), kemudahan mencapai lokasi (atribut 19) dan kesediaan fasilitas parkir yang memadai (atribut 20). Pada tingkat signifikansi kepercayaan 95%, diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan nilai khi-kuadrat hitung > nilai khi-kuadrat tabel, maka dapat diartikan terdapat hubungan kuat umur dengan penilaian kinerja atribut tersebut, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (Tabel 4).

Berdasarkan hasil uji tabulasi silang dapat disimpulkan ternyata konsumen semakin tua akan semakin sensitif dalam memberikan penilaian terhadap kinerja dari atribut mutu jasa, dimana pelanggan yang berumur > 40 tahun menilai sangat baik untuk penilaian kinerja atribut petugas yang cepat tanggap dalam memberi pelayanan, kejujuran karyawan dalam bekerja dan informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas (brosur, iklan, pamflet, dan lain-lain) masing-masing 1%, sedangkan untuk kinerja kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai, kemudahan mencapai lokasi dan kesediaan fasilitas parkir yang memadai tidak ada satupun yang menilai sangat baik.

Analisis Hubungan Pekerjaan dengan Kinerja Mutu Pelayanan

Hubungan pekerjaan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton dianalisis uji khi kuadrat dengan hipotesis berikut:

H_0 = Pekerjaan tidak berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton

H_1 = Pekerjaan berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton.

Hasil analisis karakteristik pelanggan berdasarkan pekerjaan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja atribut No. 4, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 14, dan 17. Pada taraf kepercayaan 95% diperoleh nilai peluang lebih kecil dari 0.05 dan nilai khi kuadrat hitung > nilai khi kuadrat tabel, yang berarti terdapat hubungan kuat antara pekerjaan dengan penilaian kinerja atribut tersebut, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil uji khi-kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 5.

Berdasarkan hasil uji tabulasi silang dapat disimpulkan bahwa konsumen yang berprofesi sebagai karyawan dan pengusaha mayoritas dapat menerima dengan baik atas karyawan yang menerima pertanyaan dan keluhan dapat langsung dijawab, serta mampu menyelesaikan keluhan/masalah, petugas memberikan informasi yang jelas dan mudah dimengerti, petugas

Tabel 4. Uji khi kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan usia

Khi-kuadrat	Atribut*					
	3	9	12	17	19	20
Khi-kuadrat Hitung	21.561 ^a	18.726 ^a	32.964 ^a	21.115 ^a	24.317 ^a	25.784 ^a
Khi-kuadrat Tabel	21.026	15.507	21.026	21.026	21.026	21.026
Peluang	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Keputusan	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho

*) Nomor atribut sesuai pada Tabel 2

Tabel 5. Uji khi-kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan pekerjaan

Khi-kuadrat	Atribut*								
	4	5	7	8	9	11	12	14	17
Khi-kuadrat Hitung	18,189 ^a	44,489 ^a	18,822 ^a	15,601 ^a	16,147 ^a	25,665 ^a	24,992 ^a	29,591 ^a	24,908 ^a
Khi-kuadrat Tabel	15,507	21,026	15,507	15,507	15,507	15,507	21,026	21,026	21,026
Peluang	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Keputusan	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho

*) Nomor atribut sesuai pada Tabel 2

Tabel 6. Uji khi kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan penghasilan

Khi kuadrat	Atribut*				
	2	9	10	11	18
Khi kuadrat Hitung	18,68 ^a	16,442 ^a	21,938 ^a	20,620 ^a	15,613 ^a
Khi kuadrat Tabel	15,507	15,507	15,507	15,507	15,507
Peluang	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Keputusan	Tolak Ho	Tolak Ho	Tolak Ho	TolakHo	Tolak Ho

*) Nomor atribut sesuai pada Tabel 2

receptionist dan *counter* melayani dengan ramah dan sopan, petugas pelayanan memberikan pelayanan dan informasi dengan yang sikap yang ramah dan sopan, kejujuran karyawan dalam bekerja, atribut keamanan sarana parkir kendaraan, Informasi mengenai produk yang di tawarkan lengkap dan jelas (brosur, iklan, pamflet, dan lain-lain), penyediaan bahan bacaan (Majalah, koran, dan lain-lain), minuman dan makan selama perawatan, atau menunggu giliran, atribut kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai. Hal ini disebabkan dari latar belakang pekerjaan konsumen yang selalu berkecimpung dalam dunia pekerjaan, sehingga dapat mudah memahami penjelasan karyawan salon.

Analisis Hubungan Penghasilan dengan Kinerja Mutu Pelayanan

Hubungan penghasilan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton dianalisis uji khi kuadrat dengan hipotesis berikut:
 H_0 = Penghasilan tidak berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton
 H_1 = Penghasilan berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton.

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 6, pendapatan per bulan pelanggan memiliki hubungan kuat terhadap penilaian kinerja atribut

No. 2, 9, 10, 11, dan 18. Pada taraf kepercayaan 95% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan nilai khi kuadrat hitung > nilai khi kuadrat tabel, yang berarti terdapat hubungan kuat antara pendapatan per bulan dengan penilaian kinerja atribut tersebut, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Berdasarkan uji tabulasi silang dapat disimpulkan bahwa pelanggan dengan pendapatan per bulan menengah ke atas merasa kurang puas terhadap kinerja atribut No. 2, 9, 10, 11, dan 18. Hal ini disebabkan pelanggan merasa apa yang dikeluarkan tidak sesuai dengan apa yang didapatkan, pelanggan ingin mendapatkan hasil maksimal. Perbedaan pendapatan per bulan pelanggan ternyata menyebabkan penilaian terhadap kinerja dan pelayanan jasa berbeda-beda.

Analisis Hubungan Frekuensi Kunjungan dengan Kinerja Mutu Pelayanan

Hubungan frekuensi kunjungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton dilakukan uji khi-kuadrat dengan hipotesis berikut:
 H_0 = Frekuensi kunjungan tidak berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton
 H_1 = Frekuensi kunjungan berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton.

H_1 = Frekuensi kunjungan berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton.

Hasil analisis karakteristik pelanggan berdasarkan frekuensi kunjungan memiliki hubungan kuat terhadap kinerja atribut No. 2, 5, 6, 7, 10, 16, dan 17 (Tabel 7). Dengan taraf nyata 95% diperoleh nilai peluang lebih kecil dari 0,05 dan nilai khi-kuadrat hitung > nilai khi kuadrat tabel, yang berarti terdapat hubungan kuat antara frekuensi kunjungan dengan penilaian kinerja atribut tersebut, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Berdasarkan uji tabulasi silang didapat disimpulkan bahwa pada kunjungan pertama memberikan kesan sangat baik untuk atribut 2, 5, 6, 7, 10, 16 dan 17, namun kunjungan selanjutnya mengalami penurunan dari mutu atribut tersebut di atas.

Analisis Hubungan Sumber Informasi dengan Kinerja Mutu Pelayanan Salon Kecantikan Keraton

Hubungan antara sumber informasi dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton dilakukan uji khi kuadrat dengan hipotesis berikut:

H_0 = Sumber informasi tidak berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton

H_1 = Sumber informasi berhubungan dengan kinerja mutu pelayanan Salon Kecantikan Keraton.

Hasil analisis karakteristik pelanggan berdasarkan sumber informasi memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja atribut petugas cepat tanggap dalam memberi pelayanan (atribut 3). Dengan taraf nyata 95% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan nilai khi kuadrat hitung > nilai khi kuadrat tabel, yang berarti terdapat hubungan kuat antara sumber informasi dengan penilaian kinerja atribut tersebut, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (Tabel 8). Berdasarkan hasil uji tabulasi silang didapatkan hasil bahwa dengan adanya spanduk yang dipasang di depan salon sangat membantu

petugas dalam memberikan informasi, sehingga petugas dapat memberikan pelayanan lebih cepat tanpa harus menjelaskan secara rinci.

Analisis Tingkat Kepentingan Pelanggan dan Kinerja Salon terhadap Atribut Mutu Pelayanan

Analisis Kepentingan Pelanggan

Berdasarkan data skor yang ditampilkan pada Tabel 9, dapat dihitung skor rata-rata kepentingan tiap-tiap atribut layanan (Y_i) dengan cara membagi nilai skor kepentingan (Y_i) dengan jumlah responden (100 orang). Pembagian tersebut menghasilkan angka rata-rata skor yang nilainya berkisar antara 1-5 sesuai skala Likert yang terdiri sangat penting (5), penting (4), cukup penting (3), kurang penting (2) dan tidak penting (1). Atribut-atribut layanan yang dianggap paling penting oleh konsumen adalah atribut no. 10 (skor 4,15), atribut no. 16 (skor 4,15), atribut no. 17 (skor 4,13), dan atribut no. 4 (skor 4,11). Dalam hal ini, atribut dengan skor kepentingan tinggi menunjukkan kontribusi terhadap kepuasan pelanggan lebih nyata. Untuk itu, Salon Kecantikan Keraton harus memprioritaskan atribut-atribut tersebut, agar kinerjanya memuaskan. Dengan demikian, persepsi pelanggan terhadap salon kecantikan keraton sesuai, atau dianggap memuaskan.

Analisis Kinerja Perusahaan

Urutan lima besar atribut-atribut layanan yang kinerjanya dianggap paling baik oleh konsumen adalah atribut no. 4 (4,12), atribut no. 9 (4,12), atribut no. 6 (4,11), no. 10 (4,09). Bila dibandingkan dengan skala Likert dengan nilai tertinggi pada angka 5, skor tertinggi yang diraih salon kecantikan Keraton mencapai 4,12 (baik). Dalam hal ini, tidak ada satupun penilaian kinerja atribut layanan yang mendekati angkat 5 (sangat baik). Di sisi lain, penilaian kinerja terburuk berada atribut no.14 (3,68), atau biasa.

Tabel 7. Uji khi kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan kinerja frekuensi kunjungan

Khi kuadrat	Atribut*						
	2	5	6	7	10	16	17
Khi-kuadrat Hitung	17,764 ^a	23,338 ^a	26,870 ^a	18,898 ^a	23,075 ^a	24,943 ^a	21,701 ^a
Khi-kuadrat Tabel	15,507	21,026	15,507	15,507	15,507	21,026	21,026
Peluang	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Keputusan	Tolak H_0	Tolak H_0	Tolak H_0	Tolak H_0	Tolak H_0	Tolak H_0	Tolak H_0

*) Nomor atribut sesuai pada Tabel 2

Tabel 8. Uji khi kuadrat kinerja atribut yang berhubungan dengan sumber informasi

Khi kuadrat	Atribut (3)*
Khi kuadrat Hitung	18,380 ^a
Khi kuadrat Tabel	16,918
Peluang	0,000
Keputusan	Tolak H_0

*) Nomor atribut sesuai pada Tabel 2

Tabel 9. Distribusi pelanggan penilaian kepentingan atribut- atribut layanan

Atribut	Skor					Nilai (Yi)
	1	2	3	4	5	
<i>Reliability</i>						
1 Menu pelayanan (gunting, cuci rambut, <i>blow creambath</i> , dan lain-lain) yang ditawarkan lengkap.	-	-	26	52	22	396*
2 Pelayanan dilakukan dengan cepat dan tepat.	-	-	18	66	16	398
<i>Responsiveness</i>						
3 Petugas cepat tanggap dalam memberi pelayanan.	-	1	35	45	19	382
4 Karyawan yang menerima pertanyaan dan keluhan dapat langsung dijawab dan mampu menyelesaikan keluhan/masalah.	-	-	17	55	28	411
5 Petugas memberikan informasi jelas dan mudah dimengerti.	-	1	22	59	18	394
<i>Assurance</i>						
6 Pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.	-	-	22	56	22	400
7 Petugas <i>receptionist</i> dan <i>counter</i> melayani dengan ramah dan sopan.	-	1	21	52	26	403
8 Petugas pelayanan memberikan pelayanan dan informasi dengan sikap ramah dan sopan	-	1	13	60	26	411
9 Kejujuran karyawan dalam bekerja	-	1	16	56	27	409
10 Keamanan selama dalam pelayanan dan kepercayaan terhadap pelayanan yang di berikan.	-	1	16	50	33	415
11 Keamanan sarana parkir kendaraan.	-	-	23	45	32	409
<i>Empahty</i>						
12 Informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas (brosur, iklan, pamflet, dan lain-lain)	-	-	22	45	33	411
13 Petugas berusaha mengenal dan memberikan perhatian secara individu kepada pelanggan yang sering melakukan transaksi.	1	4	32	52	11	368
14 Penyediaan bahan bacaan (Majalah, koran, dan lain-lain), minuman dan makan selama perawatan atau menunggu giliran.	-	2	34	44	20	382
<i>Tangibles</i>						
15 Penataan interior dan <i>layout</i> ruangan yang baik.	-	-	25	60	15	390
16 Kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruang pelayanan.	-	-	18	49	33	415
17 Kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai	-	-	17	53	30	413
18 Kerapihan dan kebersihan penampilan petugas	-	-	18	64	18	400
19 Kemudahan mencapai lokasi	-	3	25	52	20	389
20 Ketersediaan fasilitas parkir yang memadai	-	-	30	46	24	394
TOTAL NILAI ($\sum Xi$)						7.990
Nilai (Yi) = skor (1, 2, 3, 4, dan 5) x frekuensi						
Contoh : *396 = (3 x 26) + (4 x 52) + (5 x 22)						

Secara keseluruhan, penilaian (X) konsumen terhadap kinerja salon kecantikan keraton adalah biasa, atau mendapat poin 3,94 (dihitung dengan cara membagi total rata-rata masing-masing skor kinerja ($\sum Xi$) dengan nilai 20 yang merupakan jumlah atribut). Walaupun hanya mendapat skor keseluruhan 3,94, konsumen tidak ada yang memberi penilaian kinerja di bawah angka 3 terhadap salah satu atau beberapa dari 20 atribut layanan yang dinilai.

Analisis Kesesuaian Tingkat Kepentingan Atribut Mutu Pelayanan dengan Kinerja Salon Kecantikan Keraton

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan pelanggan dan kinerja perusahaan, dihasilkan suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antar tingkat kepentingan pelanggan dan pelaksanaannya oleh Salon Kecantikan Keraton. Skor keseluruhan atribut kepentingan diperoleh berdasarkan distribusi penilaian kepentingan dari pelanggan terhadap masing-masing atribut layanan dengan total nilai 7.990. Skor

keseluruhan atribut kinerja/persepsi pelanggan diperoleh berdasarkan distribusi penilaian persepsi/kinerja dari konsumen terhadap masing-masing atribut layanan dengan total nilai 7.876.

Berdasarkan kedua nilai skor penilaian tersebut, tingkat kesesuaian secara keseluruhan adalah 98,57%. Tingkat kesesuaian masing-masing 20 atribut layanan, yaitu terdapat enam atribut yang melampaui harapan pelanggan, yaitu (1) Pelayanan dilakukan dengan cepat dan tepat, (2) Karyawan yang menerima pertanyaan dan keluhan dapat langsung dijawab dan mampu menyelesaikan keluhan/masalah, (3) Petugas memberikan informasi jelas dan mudah dimengerti, (4) Pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, (5) Kejujuran karyawan dalam bekerja, (6) Petugas berusaha mengenal dan memberikan perhatian secara individu kepada pelanggan yang sering melakukan transaksi, dan sisanya (14 atribut) berada di bawah harapan pelanggan.

IPA

Berdasarkan hasil perhitungan, skor rata-rata tingkat kepentingan adalah 4,00 dan terdapat 9 atribut yang melebihi skor rata-rata. Atribut tersebut adalah atribut no.10 (skor 4,15), atribut no. 16 (skor 4,15), atribut no.17 (skor 4,13), atribut no. 4 (skor 4,11), atribut no. 8 (skor 4,11), atribut no. 12 (skor 4,11), atribut no.9 (skor 4,09), atribut no. 11 (skor 4,09) dan atribut no. 7 (4.03). Atribut yang berada di dalam kuadran berlebihan (kanan bawah) perlu dilakukan perubahan, agar sesuai standar kinerja Salon. Hal ini dimaksudkan agar karyawan tidak *over service* yang dapat mengganggu pelayanan lainnya.

Persepsi pelanggan terhadap kinerja Salon Kecantikan Keraton secara keseluruhan adalah biasa (skor rata-rata 3,94). Berdasarkan analisis IPA terdapat empat (4) atribut, yaitu (1) Keamanan sarana parkir kendaraan, (2) Informasi produk yang ditawarkan lengkap dan jelas (brosur, iklan, pamflet, dan lain-lain), (3) Kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruang pelayanan dan (4) Kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai, yang harus mendapat prioritas utama untuk diperbaiki dan dilaksanakan sesuai harapan pelanggan, mengingat bobot kepentingannya yang nyata dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Hasil kajian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan biasa, dimana terdapat empat atribut perlu mendapat perhatian khusus, maka Salon Kecantikan Keraton harus melakukan sesuatu untuk memperbaiki keadaan saat ini, agar kinerja perusahaan dapat meningkat, diantaranya meniru cara-cara salon kecantikan lain yang sudah maju menjalankan bisnisnya. Untuk ke depan diperlu-

kan sesuatu untuk menentukan, atau identifikasi salon-salon kecantikan yang dianggap prima dengan kinerja paling baik untuk mengetahui bagaimana praktek-praktek bisnis yang unggul dijalankan (*benchmarking*), diantaranya melakukan *survei* kepuasan pelanggan secara berkala untuk mengetahui bagaimana posisinya di pasar dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya.

CSI

Berdasarkan hasil analisis CSI (Tabel 10) yang dilakukan, diketahui bahwa secara umum pelanggan Salon Kecantikan Keraton berada pada kategori puas. Oleh karena itu, pihak Salon harus mampu menyusun suatu strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Tujuan dari strategi kepuasan pelanggan adalah untuk membuat agar pelanggan tidak mudah pindah ke pesaing lain, karena mempertahankan pelanggan yang sudah ada lebih sulit dibandingkan dengan mencari pelanggan baru. Kunci agar perusahaan tetap eksis adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pelanggannya, apabila pelanggan pergi (defeksi), maka eksistensi perusahaan tidak diperlukan lagi (Aryani dan Rosinta, 2010).

Analisis SWOT

Hasil analisis total skor faktor strategik internal (IFAS) = 2,40 dan total skor faktor strategik eksternal (EFAS) = 2,60. Hasil penggabungan kedua nilai tersebut didapatkan matriks IE untuk menentukan posisi Salon Kecantikan Keraton. Nilai matriks IE menunjukkan bahwa Salon Kecantikan Keraton berada pada kondisi *growth* (kuadran II).

Tabel 10. Nilai CSI Tiap Atribut

Nomor Atribut Mutu jasa	Rataan Tingkat Kepentingan	Importance Weighting Factors (%)	Rataan Tingkat Kinerja	Weighted Score	CSI Tiap Atribut (%)	Pembulatan CSI (%)
1	3,96	4,96	3,90	0,19	3,86583	4
2	3,98	4,98	4,07	0,20	4,05472	4
3	3,82	4,78	3,80	0,18	3,63354	4
4	4,11	5,14	4,12	0,21	4,2386	4
5	3,94	4,93	4,04	0,20	3,98438	4
6	4	5,01	4,11	0,21	4,11514	4
7	4,03	5,04	4,02	0,20	4,05522	4
8	4,11	5,14	4,07	0,21	4,18716	4
9	4,09	5,12	4,12	0,21	4,21797	4
10	4,15	5,19	4,09	0,21	4,24869	4
11	4,09	5,12	3,94	0,20	4,03369	4
12	4,11	5,14	3,81	0,20	3,91967	4
13	3,68	4,61	3,94	0,18	3,62934	4
14	3,82	4,78	3,68	0,18	3,5188	4
15	3,9	4,88	3,75	0,18	3,66083	4
16	4,15	5,19	3,93	0,20	4,08248	4
17	4,13	5,17	3,91	0,20	4,04213	4
18	4	5,01	3,96	0,20	3,96496	4
19	3,89	4,87	3,71	0,18	3,61249	4
20	3,94	4,93	3,76	0,19	3,70824	4
Total	79,9	100				
	<i>Weighted Total Satisfaction Index</i>			3,94		
				78,77	78,7739	79

Faktor Internal Faktor Eksternal	Strength (S) S1 Respon/Pendekatan ke Pelanggan S2 Keahlian Petugas S3 Pelayanan	Weaknesses (W) W1 Kelengkapan W2 Interior dan Layout W3 Tempat Parkir W4 Promosi/Iklan
Opportunities (O) O1 Pangsa Pasar Luas/ Daerah Padat O2 Kebutuhan masyarakat akan perawatan badan dan gaya hidup sehat	Strategi S – O 1. Meningkatkan mutu pelayanan dan keahlian dengan standar pelayanan dan keahlian prima untuk masyarakat luas dengan baik dan nyaman (S1, S2, S3; O1, O2) 2. Membuat diferensiasi produk jasa kecantikan dalam meraih segmen pengguna (pelanggan dan pemula)	Strategi W – O 1. <i>Re-layout</i> desain dan interior Salon dengan karakter khusus dan nyaman serta penataan lokasi parkir dengan bersinergi memanfaatkan lingkungan sekitar salon (W1, W2, W3; O1, O2) 2. Melakukan promosi, atau pemasangan iklan yang ditujukan untuk pangsa pasar yang luas dan potensial (W4; O1 dan O2)
Threats (T) T1 Salon Pesaing T2 Daya beli Masyarakat	Strategi S – T 1. Mutu pelayanan dan keahlian yang dimiliki oleh petugas Salon Kecantikan Keraton dapat menjadi <i>positioning</i> Salon Kecantikan Keraton diantara salon-salon lainnya dalam menarik minat masyarakat (S1, S2, S3; T1, T2) 2. Melakukan diversifikasi pelayanan Salon Kecantikan Keraton sesuai dengan minat masyarakat.	Strategi W – T 1. Melakukan <i>benchmarking</i> ke salon-salon pesaing di sekitar Salon Kecantikan Keraton (W1, W2, W3; T1, T2) 2. Membuat promosi iklan yang lebih menarik dari salon pesaing dan melakukan penyesuaian harga dengan daya beli masyarakat. (W4; T1, T2)

Keterangan: (Si; Oi) atau (Wi; Oi) atau (Si; Ti) atau (Wi; Ti) menunjukkan kombinasi lingkungan eksternal dengan internal dalam menghasilkan pilihan strategi
i = 1,2, N

Gambar 1. Matriks SWOT Salon Kecantikan Keraton

Strategi pertumbuhan dilakukan melalui peningkatan mutu layanan, peningkatan mutu *skill* pegawai, perbaikan interior dan redesain *layout*, serta secara aktif melakukan promosi dengan terobosan-terobosan *innovatif*. Dalam hal ini, bagaimana perusahaan memfasilitasi sarana komunikasi sebagai upaya untuk memberikan kemudahan dalam pelayanan adalah hal yang tidak terpisahkan (Assegaff, 2009). Setelah mengetahui posisi perusahaan dan mengetahui semua jenis informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, maka selanjutnya memanfaatkan semua jenis informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi Salon Kecantikan Keraton dengan menggunakan matriks SWOT (Gambar 1).

Implementasi Strategi

Berdasarkan beberapa alternatif strategi yang ditetapkan seperti terlihat dalam matriks SWOT (Gambar 1), dipilih beberapa strategi optimal yang dapat diterapkan sesuai dengan kondisi dan sudut pandang Salon Kecantikan Keraton di lingkungan pesaing sekitar lokasi dalam mendukung strategi pertumbuhan. Strategi dilakukan terhadap beberapa atribut prioritas utama untuk mendapatkan perbaikan dengan mempertimbangkan biaya yang dikeluarkan dan manfaat yang akan diperoleh, sehingga dapat memberikan hasil optimal dan dengan mudah diimplementasikan perusahaan.

Perbaikan keamanan sarana parker kendaraan dilakukan di antaranya dengan melakukan kerja sama dan koordinasi dengan keamanan lingkungan setempat (satpam perumahan) dan memasang papan di lokasi parkir yang berfungsi mengingatkan pelanggan untuk berhati-hati dalam memarkir kendaraannya. Strategi informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas dengan melakukan revisi terhadap bahasa promosi, desain, dan *layout* agar dapat menarik pelanggan. Selain itu penempatan materi promosi (brosur, iklan, pamflet, dan lain-lain) juga mempertimbangkan lokasi agar mudah dilihat oleh pelanggan. Strategi perbaikan terhadap kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruang pelayanan dilakukan dengan cara membuat kartu kontrol dan meningkatkan pengawasan manajer terhadap petugas kebersihan. Perbaikan kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai dilakukan dengan mewajibkan karyawan untuk disiplin dalam menjaga peralatan salon, baik sebelum, selama dan sesudah digunakan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hubungan karakteristik jenis kelamin dan tingkat kinerja dapat dilihat bahwa pelanggan wanita merasa puas terhadap penilaian kinerja atribut kelengkapan, kesiapan dan kebersihan alat-alat yang dipakai. Usia di atas 40 tahun memiliki hubungan kuat terhadap

penilaian kinerja informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas. Karyawati dan pengusaha memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja atribut petugas memberikan informasi jelas dan mudah dimengerti. Penghasilan di atas Rp8 juta memiliki hubungan kuat terhadap penilaian kinerja atribut Keamanan selama dalam pelayanan dan kepercayaan terhadap pelayanan yang diberikan. Berdasarkan frekuensi kunjungan, kinerja atribut pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan menunjukkan bahwa atribut tersebut dapat membuat pelanggan kembali datang melakukan perawatan. Berdasarkan sumber informasi memiliki hubungan kuat terhadap kinerja atribut, dimana petugas cepat tanggap dalam memberi pelayanan, yaitu membuat spanduk di depan salon sangat membantu petugas dalam memberikan informasi, sehingga petugas dapat memberikan pelayanan lebih cepat tanpa harus menjelaskan secara rinci.

Secara keseluruhan, penilaian pelanggan terhadap kinerja salon Kecantikan Keraton adalah cukup puas. Menurut tingkat kepentingan pelanggan, atribut-atribut layanan yang dianggap paling penting oleh konsumen adalah atribut keamanan selama dalam pelayanan dan kepercayaan terhadap pelayanan yang diberikan dan kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruang pelayanan.

Dilihat tingkat kesesuaian dari 20 atribut layanan, terdapat 14 atribut berada di bawah harapan pelanggan. Prioritas untuk dilakukan perbaikan pada atribut informasi mengenai produk yang ditawarkan lengkap dan jelas (brosur, iklan, pamflet dan lain-lain). Berdasarkan IPA terlihat empat atribut yang mendapat perhatian khusus, maka perlu dilakukan sesuatu untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil analisis CSI, secara umum pelanggan Salon Kecantikan Keraton berada pada kategori cukup puas, untuk itu perlu disusun strategi peningkatan kepuasan pelanggan yang lebih baik lagi.

Dari hasil evaluasi faktor lingkungan didapatkan posisi Salon Kecantikan Keraton berada pada kondisi *growth*, maka dilakukan peningkatan mutu layanan, mutu skill pegawai, perbaikan *interior* dan secara aktif melakukan promosi dengan terobosan-terobosan inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, D. dan F. Rosinta. 2010. Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 17(2): 114-126.
- Assegaff, M. 2009. Pengaruh Mutu Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi pada Perusahaan Penerbangan PT Garuda di Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2): 172-174.
- Atmaja, H.S. 2003. Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan Dalam Membangun Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus Pelanggan Multimedia Akses PT Telkom). Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Atmawati, R. dan Wahyuddin. 2007. Analisis Pengaruh Mutu Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Matahari Department Store Di Solo Grand Mall. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10: 1-12.
- Berry, L.L. and A. Parasuraman, 1991. *Marketing Services Competing Through Quality*. The Free Press, Maxwll Macmillan International, Singapore.
- Freund, E. F. and F. J. Williams. 1974. *Modern Business Statistics*. Prentice-Hall, Inc, Englewoods Cliffs, New Jersey.
- Marimin. 2005. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. UII Press, Yogyakarta.
- Supranto, J. 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Stratford. Stratford-on-Avon. 2004. *District Council Customer Satisfaction Index*. <http://www.stratford.gov.uk/community/council-805.cfm.htm>. [29 Januari 2007].
- www.swa.co.id/Referensi. 2007. Referensi Bagi Industri Kecantikan. (1 Oktober 2007). Tanggal akses 26 September 2011.