

## ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN MENGGUNAKAN MIX METHOD (Studi Kasus pada Lettice Clinic Tanjung Pinang)

Natalia Sukarnadi, Susilo Toto Raharjo

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

### ABSTRACT

*This research conducted to analyzed Lettice Clinic's patient satisfaction index at Tanjung Pinang. Lettice Clinic is a beauty clinic that gives treatment services contains pharmacy installation and beauty skin treatment and also beauty natural like eyelash extention, filler, brow tato, etc. This reseach used mix method, first method using IPA (importance performance analysis) quantitative analysis conducted on 100 samples who visit Lettice Clinic and second method is conducted by interview to 3 Lettice Clinic's Informan. Data was collected by questionnaire and qualitative research manuscript. The finding through mix method research are Quadrant I (main priority) consist of services attribute employee existing; fast, ontime and clear treatment; and problem solving. Quadrant II (achievement surviving) consist of service attribute physical facility, complaint handling, accuracy and in-depth explaining ability. Quadrant III (Low Priority) consist of service attribute employee readiness, client understanding ability and able to self-placement. Quadrant IV (Too Much) consist of service attribute employee appearance that too good look, too accurate information giving, too fast responses, accuracy command and client treatment. While in-depth interview result showed generally consistent with IPA analysis result.*

**Keywords:** *Service Attribute, Patient Satisfaction, Mix Method, importance performance analysis, beauty industry.*

### PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini dengan adanya perkembangan dunia bisnis yang menuntut perusahaan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam melayani pelanggan mereka, salah satunya menawarkan produk atau jasa dengan memberikan pelayanan yang baik. Di dalam perusahaan peran pelanggan sangat dibutuhkan karena pelanggan merupakan ujung tombak yang dapat menciptakan

penjualan dan keuntungan bagi perusahaan. Jika pelanggan meningkat maka penjualan dan keuntungan akan semakin meningkat pula, begitu pun sebaliknya. Pelanggan akan kembali memakai produk atau jasa apabila pelanggan tersebut sudah merasa puas terhadap pelayanan yang sudah disajikan. Apalagi jika suatu perusahaan berusaha untuk memberikan pelayanan terbaiknya, pasti pelanggan tersebut akan semakin merasa senang. Dan pelanggan tersebut juga akan menceritakan kepada masyarakat lainnya untuk sama-sama menggunakan produk atau jasa yang telah digunakannya, ini merupakan salah satu bentuk dari pemasaran mulut ke mulut.

Salah satu bidang industri perusahaan yang saat ini sedang gencar bersaing untuk mendapatkan pangsa pasar yang banyak adalah pada bidang industri kecantikan, karena industri kecantikan merupakan salah satu bisnis yang mempunyai peminat cukup banyak terutama untuk kaum hawa. Fenomena saat ini di kalangan wanita, kecantikan menjadi merupakan hal yang paling utama dalam menunjang penampilannya. Kebanyakan dari mereka melakukan berbagai macam perawatan untuk menjaga kecantikan agar tetap terlihat menarik.

Bisnis klinik kecantikan di Indonesia sendiri berkembang pesat hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan pasar *Skin Care*. Semakin hari semakin meningkat jumlah pesaing-pesaing baru yang muncul, hal ini membuat setiap perusahaan klinik kecantikan harus lebih berusaha keras untuk menyenangkan dan merebut hati setiap pelanggannya agar pelanggannya tetap setiap menggunakan produk atau jasanya. Memberikan nilai dan kepuasan pelanggan adalah salah satu hal terpenting untuk agar persaingan di dunia bisnis dapat dimenangkan.

Kebutuhan wanita yang sudah melekat pada dirinya yaitu selalu menginginkan yang lebih baik untuk diri sendiri, salah satu cara yaitu dengan datang ke klinik-klinik kecantikan untuk dapat lebih mempercantik diri dan untuk menunjang penampilannya di mata masyarakat sekitar. Oleh sebab itu perkembangan bisnis di bidang kecantikan akan selalu berkembang.

Klinik kecantikan Lettice Clinic yang terletak dikota Tanjungpinang merupakan salah satu klinik kecantikan yang cukup terkenal dan sudah tidak asing lagi didengar oleh kaum hawa. Berdirinya Lettice Clinic Tanjungpinang ini memberikan keuntungan bagi pelanggan karena ketersediaan pelayanan di setiap tempat merupakan harapan bagi pelanggan. Lettice Clinic berusaha untuk memahami kebutuhan pelanggan dalam hal pemenuhan kebutuhan serta kenyamanan, fasilitas dan kualitas produk serta pelayanan yang dapat menyentuh sisi psikologi pelanggan.

Lettice Clinic sejak awal telah hadir dengan konsep klinik kecantikan dan penanganan kulit dengan harga yang dapat menjangkau di semua kalangan. Jadi anggapan masyarakat bahwa *treatment* di klinik kecantikan itu mahal dan hanya

bisa dinikmati oleh masyarakat kalangan menengah keatas dapat dipatahkan oleh hadirnya klinik kecantikan Lettice Clinic. Pelayanan yang ditawarkan Lettice Clinic meliputi pelayanan konsultasi dokter kulit, pelayanan dalam melakukan berbagai macam *treatment* seperti *thread lift* (tanam benang), botox, peeling, facial, dan paket perawatan lain yang lebih lengkap. Pelayanan pembelian obat/ krim maupun produk-produk lainnya untuk menunjang kecantikan juga disediakan oleh Lettice Clinic. Efek dari perawatan di klinik kecantikan adalah mereka dapat memiliki kulit yang cantik dan sehat, seperti apa yang diinginkan oleh para wanita. Ada persaingan di klinik kecantikan, dan ada banyak pesaing di bidang yang sama, pesaing-pesaing tersebut disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Pangsa Pasar Persaingan Klinik Kecantikan di Tanjungpinang**  
**Tahun 2017**

No	Nama Klinik Kecantikan	Pangsa Pasar (%)
1	Green Beauty Klinik	28%
2	Lettice Clinic	23%
3	My Studio By Nadia	20%
4	Klinik Dr. Fauzy	18%
5	Aesthetic Clinic	11%
Total		100%

Sumber: Data BPOM Resep Klinik Kecantikan, 2018

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa klinik kecantikan Lettice Clinic berada pada posisi kedua di Tanjungpinang. Lettice Clinic masih sangat potensial untuk pengembangan lebih lanjut, sehingga konsumen lebih puas dengan layanan mereka. Walaupun berada diposisi kedua, namun Lettice Clinic masih sangat digemari oleh masyarakat. Menyadari adanya persaingan, maka klinik kecantikan Lettice Clinic berupaya untuk memberikan kualitas produk dan pelayanan terbaiknya untuk dapat membrikan kepuasan pada pelanggannya, karena masyarakat saat ini lebih cerdas dalam memilih perawatan kecantikan yang dapat memberikan suasana yang nyaman, aman dan tentunya memberi kepuasan pada diri pelanggan itu sendiri. Dengan demikian melalui analisa penelitian studi kepuasan pelanggan, Lettice Clinic diharapkan dapat menjadi *market leader* klinik kecantikan dengan mampu meraih 50% pangsa pasar Tanjung Pinang.

Menurut Kotler (2008), kepuasan adalah harapan pelanggan sampai sejauh mana suatu tingkat produk dapat di persepsikan. Pelanggan akan menggunakan menggunakan kembali layanan atau produk yang tersedia ketika pelanggan puas dengan layanan atau produk yang mereka gunakan, sehingga membangun loyalitas pelanggan. Produk dan layanan berkualitas baik memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan pelanggan selain menghasilkan laba bagi perusahaan.

Kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, produk dan layanan berkualitas tinggi yang ditawarkan oleh perusahaan.

Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara produsen dan konsumen, kepuasan pelanggan juga dapat menciptakan pembelian ulang. Menurut Tjiptono (1997), kepuasan pelanggan atau ketidakpuasan adalah sesuatu yang pembeli rasakan tentang produk yang mereka dapatkan, apakah sesuai dengan harapan sebelumnya atau tidak sesuai sama sekali. Dalam persaingan yang semakin ketat ini, banyak produsen akan terlibat dalam persaingan dalam hal memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan, sehingga perusahaan menjadi tujuan utama untuk memuaskan kepuasan pelanggan.

Menurut Setiawan (2015) studi tentang kepuasan pelanggan telah menarik minat para peneliti. Studi-studi tidak lagi terbatas hanya dalam mengetahui apakah pelanggan merasa puas atau tidak, tetapi telah berkembang menjadi model structural yang kompleks. Kepuasan pelanggan adalah salah satu asset tidak berwujud paling penting bagi sebuah perusahaan dalam mempengaruhi pangsa pasarnya. Kepuasan pelanggan yang tinggi dapat mengarah ke laba atas investasi dan arus kas yang lebih besar, karena pelanggan yang merasa puas lebih mungkin untuk setia, dengan demikian hal tersebut dapat melindungi pangsa pasar (Chung, 2017).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil bahwa kualitas pelayanan mempengaruhi kepuasan pelanggan (Ramadhan *et al*, 2013). Hasil penelitian lainnya, kualitas layanan dan kepuasan pelanggan mempunyai hubungan yang erat apabila suatu produk memiliki pelayanan yang baik maka akan meningkatkan kepuasan pelanggan, ini telah dibuktikan dalam beberapa penelitian sebelumnya seperti Yola dan Budianto (2013), Wu & Ding (2007), Hussain., et al (2015), Prasetyaningrum (2009) serta Setiawan (2015) dapat dibuktikan bahwa kualitas layanan ini memiliki dampak positif pada kepuasan pelanggan. Semakin banyak kualitas yang diberikan maka kepuasan pelanggan akan meningkat. Akan tetapi penelitian yang dilakukan Ong dan Pambudi (2014) yang menyatakan hasil yang berbeda bahwa kualitas layanan berpengaruh negative terhadap kepuasan pelanggan. Menurutnya ada variabel lain yang lebih dapat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan misalnya loyalitas pelanggan dan komitmen pelanggan.

Penelitian lainnya mengenai Realitas dan Ekspektasi Kualitas Pelayanan yang menghasilkan Gap Negatif antara harapan dan persepsi konsumen terhadap pelayanan diukur oleh CSI sebesar 68% menurut PT. Tugu Trans Jogja pada PT. Tugu Trans Jogja, Lestari (2013) turut serta menjelaskan CSI kepuasan pelanggan pelayanan jasa perawatan dan perbaikan kapal sebesar 70,198%, tingkat kepuasan konsumen sebesar 75,89% ditunjukkan oleh CSI (Customer Satisfaction Index) dan

hal ini ditambahkan oleh Lodhita, dkk (2014), serta Nugroho (2015) yang membuktikan Nilai CSI kualitas pelayanan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor 78%.

Pengukuran kepuasan pelanggan atas kualitas yang dipersepsikan menggunakan Indeks IPA pada penelitian Wardhani (2006), Kaihatu (2008), Budianto (2013). dan metode SERVPAX oleh Djunaidi, dkk (2006) yang menghasilkan gap Negatif antara harapan dan persepsi konsumen terhadap pelayanan. Menambahkan penelitian dari Bitner and Hubbert (1994), Culiberg (2010) yang menjelaskan jika layanan diterima seperti yang diharapkan, kualitas layanan memuaskan, tetapi jika layanan yang diterima melebihi harapan mereka, pembeli akan antusias dan akan melihat kualitas layanan sebagai sangat baik dan sebaliknya, hal ini membuktikan bahwa adanya kemunculan gap antara kualitas layanan yang dirasakan oleh jaminan kualitas, dan deteksi layanan yang diterima. Gap diatas menunjukkan gap penelitian kuantitatif dengan analisis multivariate ataupun analisis inter tertentu. Sebagai pengisi kesenjangan penelitian, penelitian ini mencoba menambah metode baru dengan menambahkan metode kualitatif yang kemudian mensitesakan hasil kedua metode tersebut. Diharapkan metode ini yang dikenal dengan metode *mix method* mampu memberi masukan pada Lettice Clinic sesuai kebutuhan dan harapan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan memperoleh hasil analisis kepuasan pelanggan Klinik kecantikan Lettice Clinic dengan *mix method*.

## TELAAH PUSTAKA

### Konsep Dasar Kepuasan

Kepuasan pelanggan merupakan pengalaman seseorang yang telah merasakan kinerja pelayanan sudah sesuai dengan apa yang diharapkannya (Gerson, 2004). Kepuasan adalah perbandingan antara mempersepsikan kinerja atau hasil suatu produk atau layanan dan harapan yang menimbulkan perasaan senang atau kecewa (Kotler, 2007).

Kepuasan didefinisikan melalui perspektif dari pengalaman pelanggan, setelah menggunakan maupun mengkonsumsi suatu produk maupun jasa. Irawan (2002) berpendapat bahwa kepuasan merupakan persepsi harapan pelanggan tentang produk atau jasa yang telah berhasil dipenuhi. Sehingga apabila persepsi dari pelanggan lebih rendah daripada nilai harapan, maka kita dapat mengatakan bahwa pelanggan tidak puas dengan produk dan layanan yang diterima. Namun sebaliknya, jika persepsi pelanggan bernilai seimbang atau lebih dari yang diharapkan pelanggan, maka kita dapat mengatakan bahwa pelanggan telah merasa puas terhadap produk yang diterimanya.

Dari definisi di atas kita dapat menyimpulkan bahwa kepuasan adalah bentuk perasaan yang dibuat setelah perbandingan antara kinerja atau hasil dengan harapan yang diharapkan dari suatu produk atau layanan. Seorang pelanggan dapat dikatakan merasa puas apabila hasil yang diterima bernilai seimbang atau bahkan lebih dari apa yang diharapkannya, dan pelanggan dikatakan tidak merasa puas apabila hasil yang diterima sangat jauh dari apa yang telah diharapkan, dan hal ini dapat membuat pelanggan merasa kecewa terhadap pelayanan yang diterimanya.

### **Metode Service Quality (Servqual)**

Metode Service Quality (Servqual) Kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang memuaskan kepada pelanggan, merupakan aspek penting dalam menentukan tingkat keberhasilan dalam mempertahankan perusahaan untuk menghadapi persaingan dalam pangsa pasar saat ini. Suatu layanan dapat dikatakan memuaskan apabila sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.

Metode Servqual dapat digunakan sebagai alat ukur kualitas layanan dalam suatu perusahaan. Nilai servqual dihitung dengan cara menghitung perbedaan antara nilai persepsi pembeli dan nilai harapan pelanggan. Nilai ini berfungsi untuk menunjukkan hubungan antara persepsi pelanggan dan harapan pelanggan, sehingga dimungkinkan untuk mengetahui kualitas layanan perusahaan.

Kualitas produk dalam hal barang dan jasa harus ditentukan oleh dimensi-dimensinya. Kelima dimensi dasar dari model layanan berkualitas service quality sebagai berikut (Parasuraman, dkk, 1990): (1) Tampilan Elemen Fisik/Berwujud (*Tangible*) - dimensi ini terdiri dari fasilitas yang tersedia, peralatan yang ada, sumber daya manusia seperti karyawan, materi komunikasi, seperti layanan pelanggan. Hal-hal ini merupakan bukti nyata dari layanan pelanggan berkualitas baik; (2) Keandalan (*Reliability*) - Dimensi ini mencakup cara perusahaan memberikan layanan, karena untuk pertama kalinya pembeli datang tanpa kesalahan sedikit pun, dan perusahaan harus dapat mengkomunikasikan tentang produk atau layanan yang memuaskan dan dapat dipahami oleh pelanggan; (3) Daya Tanggap (*Responsiveness*) - Dimensi ini melibatkan kesediaan karyawan untuk membantu pelanggan menanggapi tuntutan mereka dan untuk menginformasikan tentang kapan layanan akan disediakan dan dengan cepat menyediakan layanan; (4) Jaminan/Keyakinan (*Assurance*) - Dimensi ini melibatkan perilaku karyawan yang dapat menumbuhkan kepercayaan pelanggan di masyarakat sehingga mereka dapat menciptakan rasa aman dan kenyamanan bagi pelanggan mereka. Jaminan ini berarti bahwa karyawan menguasai pengetahuan dan keterampilan dalam menangani setiap masalah atau masalah pelanggan dan selalu sopan; (5) Empati

(*Empathy*) - Dimensi ini dirancang untuk memahami masalah oleh perusahaan kepada pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan dan perhatian pribadi kepada pelanggan mereka serta jam kerja yang nyaman.

### **Kepuasan Pelanggan**

Menentukan kebutuhan pelanggan sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan penjualan melalui kepuasan pelanggan. Mempertahankan pelanggan yang ada lebih mudah daripada mendapatkan pelanggan baru, oleh karena itu, kepuasan pelanggan adalah kunci utama perusahaan. Kepuasan dengan pelanggan didefinisikan oleh Kotler (2008) sebagai bentuk emosi yang dirasakan oleh perbandingan antara kenyataan dan harapan yang diterima dari produk atau layanan, serta ulasan pelanggan dari kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan sebuah tingkatan dimana tingkatan kinerja perusahaan suatu produk sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Jika kinerja produk tidak sesuai dengan harapan, pelanggan tentu akan kecewa. Namun apabila memenuhi ekspektasi ataupun jauh melebihi ekspektasi, maka pelanggan akan merasa sangat puas.

Menurut Gerson (1993) dalam Husain (2015) kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai salah satu bidang yang paling banyak dipelajari dalam lingkup pemasaran, karena telah menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan, dan dianggap sebagai standar kinerja dasar dan standar keunggulan dalam setiap perusahaan. Slogan yang menyatakan “pelanggan selalu benar” telah menjadi suatu prioritas dan pentingnya dalam kepuasan pelanggan. Perusahaan menyadari bahwa dengan menjaga pelanggan saat ini akan lebih menguntungkan daripada mengakuisisi pelanggan baru untuk menggantikan pelanggan yang telah hilang.

### **Pengukuran Kepuasan Pelanggan**

Menurut Tjiptono (1997), kepuasan pelanggan diukur menggunakan beberapa metode antara lain: (1) Melakukan pengukuran secara langsung dengan pertanyaan; (2) Memberi pertanyaan kepada responden tentang seberapa besar mereka mengharapkan atribut tertentu dan seberapa jauh mereka merasa lebih jauh dengan wawancara mendalam; (3) Responden menuliskan segala permasalahan yang dihadapi berkaitan oleh apa yang ditawarkan perusahaan, dan juga responden diminta untuk menuliskan kritik dan saran dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja perusahaan; (4) Responden dapat diminta untuk mengklasifikasikan berbagai elemen pasokan berdasarkan pentingnya setiap elemen dan kinerja perusahaan dalam setiap elemen.

Pengukuran menurut Tjiptono (1997) ini berdasar pada paradigma konstruktivis yang ada pada penelitian kualitatif. Sedangkan menurut Kotler (2008), kepuasan pelanggan diukur dengan menggunakan empat metode seperti:

1. Sistem keluhan dan saran

Setiap perusahaan yang mengutamakan kepuasan pelanggan harus menawarkan kepada pelanggannya saran sederhana dan nyaman yang akan memberikan saran, kritik, opini, dan keluhan kepada pelanggan. Mereka dapat menggunakan media dalam bentuk templat di lokasi strategis, komentar, saluran telepon gratis, situs web dan lain-lain.

2. Survei kepuasan pelanggan

Sebagian besar survei kepuasan pelanggan dilakukan menggunakan metode survei, seperti pos, telepon, e-mail, situs web atau wawancara langsung. Keuntungan perusahaan menggunakan metode survei adalah mendapatkan tanggapan langsung dari klien dan pada saat yang sama memberikan tanda positif bahwa perusahaan telah memperhatikan pelanggan. Tanda itulah yang mengasumsikan paradigma positif pada pendekatan penelitian kuantitatif yang menghasilkan hasil data berupa angka. Terdapat berbagai cara pada metode ini, antara lain :

a. *Directly Reported Satisfaction*

Melakukan pertanyaan secara langsung pada pelanggan untuk survei kepuasan pelanggan.

b. *Derived Reported Satisfaction*

Salah satu pertanyaan yang diajukan adalah kuantitas harapan pelanggan untuk atribut dan jumlah kinerja yang dirasakan oleh pelanggan.

c. *Problem Analysis*

Mengungkapkan dua hal pokok kepada pelanggan yang menjadi responden, yaitu masalah yang mereka hadapi terkait dengan tawaran manajemen perusahaan dan saran untuk perbaikan.

d. *Importance-Performance Analysis*

Memberikan peringkat kepada responden terhadap elemen-elemen dari sebuah penawaran berdasarkan tingkat kepentingan setiap elemen tersebut. Selain itu, responden juga diminta untuk memberikan peringkat mengenai seberapa baik kinerja perusahaan dalam tiap elemen tersebut.

3. *Ghost Shopping*

Perusahaan mengundang banyak orang (*ghost shopper*) untuk berpura-pura menjadi pembeli profesional pada produk di perusahaan dan pesaing mereka sendiri. membeli produk ini dan kemudian mentransfer apa yang dia temukan tentang kelebihan dan kekurangan produk yang bersaing. Selain



bagaimana karyawan berkomunikasi dan menangani klien mereka, para *ghost shopper* menemani pelanggan yang datang.

#### 4. Analisis pelanggan yang hilang (*lost customer analysis*)

Perusahaan sedang mencoba mencari cara untuk menghubungi pelanggan yang telah berhenti menjadi pelanggan atau telah beralih ke perusahaan pesaing lainnya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi bagi perusahaan agar kepuasan dan loyalitas pelanggan dapat ditingkatkan.

Menurut Tjiptono (1997) kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah perasaan yang disebabkan karena ada perbedaan atau ketidakkonsistenan yang dirasakan antara harapan sebelumnya dengan efektivitas produk atau jasa yang sebenarnya. Persaingan yang terjadi saat ini, semakin banyak produsen yang terlibat dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, yang berarti kepuasan pelanggan adalah prioritas utama dalam perusahaan. Lebih banyak kepuasan pelanggan lebih disukai, pelanggan yang lebih setia, dan setia akan menggunakan produk atau layanan.

Menurut Parasuraman (1998) agar kepuasan pelanggan dapat diwujudkan, perusahaan harus mendekati kualitas layanan (*servqual*) dalam bentuk aspek atau dimensi sebagai berikut:

1. *Tangible* (bukti fisik) merupakan eksistensi kemampuan suatu perusahaan yang ditunjukkan kepada pihak eksternal. Penyedia jasa menawarkan bukti nyata dalam hal penampilan dan kemampuan fasilitas fisik dan infrastruktur perusahaan dan keadaan lingkungan, yang meliputi fasilitas fisik (bangunan, gudang, dll) dan penampilan karyawan mereka.
2. *Reliability* (kehandalan) adalah cara perusahaan memberikan layanan terbaik seperti yang dijanjikan. Apa yang diharapkan pelanggan, seperti ketepatan waktu, penggunaan bebas kesalahan dan simpati pelanggan.
3. *Responsiveness* (ketanggapan) merupakan cara dari sebuah perusahaan untuk menyampaikan informasi sejelas-jelasnya dan memberikan layanan yang cepat dan nyaman kepada pelanggan.
4. *Assurance* (jaminan dan kepastian) merupakan kemampuan para karyawannya dalam menumbuhkan pengetahuan, kesopansantunan, dan kepercayaan pelanggan dalam masyarakat. Ada beberapa komponen yang mendukung komunikasi, kredibilitas, keamanan, kemampuan, dan kesopanan.

*Empathy* (empati) merupakan cara dari suatu perusahaan dalam memberikan perhatian yang lebih kepada para pelanggannya untuk lebih memahami keinginan pelanggan. Bagaimana pun seorang pelanggan menginginkan untuk dapat dimengerti akan keinginannya, dan disini diharapkan bahwa perusahaan akan

memahami dan memahami kebutuhan pelanggan dengan cara yang rinci, dan akan memberikan perasaan nyaman dalam memberikan layanannya.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini sesuai dengan uraian di atas akan digunakan metode gabungan atau yang sering dikenal dengan *mix method*. Metode ini dilakukan dengan cara penggabungan dua bentuk penelitian yaitu penelitian kualitatif dan kuantitatif yang sebelumnya telah ada. Penelitian gabungan atau campuran dimana mencoba melakukan kombinasi antara penelitian kuantitatif dan kualitatif (Creswell, 2010). Sugiyono (2011) mengungkapkan bahwa metode ini merupakan penggabungan atau pengkombinasian antara metode kualitatif dan kuantitatif dalam menjalankan sebuah metode penelitian umum dalam penelitian untuk memperoleh data yang lebih obyektif, subyektif, valid, konsisten dan komprehensif.

### Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi *mix method* sewaktu-waktu / kongruen (*congruent mix method*). Strategi ini terbagi lagi menjadi tiga strategi yakni:

1. Trianggulasi kongruen. Trianggulasi berarti pencocokan jawaban informan. Uji trianggulasi pada penelitian kualitatif sama dengan uji validitas pada penelitian kuantitatif. Namun pada penelitian ini trianggulasi sewaktu-waktu diterapkan pada analisis *mix method*. Pada tahapan ini peneliti mengumpulkan data kuantitatif dan kualitatif bersama-sama dalam satu tahap kemudian membandingkan antara data kualitatif dan kuantitatif untuk mengetahui adanya perbedaan atau kombinasi. Hasil yang diharapkan adanya kecocokan masing-masing inti jawaban dari responden kuantitatif melalui proses pemetaan respon atas hasil analisa kuantitatif dan inti jawaban dari informan kualitatif dari proses verifikasi.
2. Strategi embedded kongruen dengan tahap yang sama dengan trianggulasi kongruen namun di sini terdapat panduan proyek dari metode primer dan data sekunder sebagai pendukung dari setiap prosedur kemudian dipilihlah metode yang paling dominan apakah itu kualitatif atau kuantitatif. Penelitian ini menunjuk metode kuantitatif sebagai dominasi acuan hasil penelitian sementara hasil metode kualitatif sebagai sarana penjelas secara detail dan subjektif dari hasil kuantitatif. Mengingat metode kuantitatif mengambil lebih banyak responden sehingga diperoleh respon lebih obyektif dan general.
3. Strategi transformatif kongruen, yaitu pengumpulan data kualitas kuantitas cara bersama-sama didasarkan pada perspektif teori dan konsep tertentu. Dalam hal

ini sintesa dari hasil penelitian kualitatif dan kuantitatif dipetakan pada pedoman analisis kuantitatif metode IPA yang memiliki 4 pilihan strategi yang mengukur index kepuasan pelanggan. Setelah sintesa pemetaan 4 kuadran IPA dan dipadukan dengan penjelasan kualitatif dari informan kemudian dikaitkan secara komprehensif dan sistematis guna mendapat simpulan pemahaman yang dapat berguna bagi perbaikan manajemen. Simpulan pemahaman tersebut berupa detail tindakan yang harus dilakukan dalam memberikan pelayanan yang tepat sasaran agar pelanggan puas.

Desain yang dipilih ini memiliki keutamaan prioritas pada hasil akhir penggabungan metode kualitatif dan kuantitatif. Data kuantitatif digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat kenyataan dan harapan pelanggan sementara data kualitatif menjelaskan mengenai gambaran dari indeks yang telah dipaparkan secara kuantitatif. Metode kualitatif digunakan dalam rangka memperoleh deskripsi kepuasan Pelanggan dari kualitas pelayanan yang diberikan oleh klinik kecantikan sehingga dari metode tersebut dapat diketahui kontribusi masukan-masukan yang berarti demi peningkatan kualitas pelayanan Lettice Klinik di Tanjung Pinang.

Lokasi penelitian ini di Klinik Kecantikan Lettice Clinic Tanjungpinang dan yang dijadikan obyek penelitian ini adalah pasien Lettice Clinic.

Data primer diperoleh langsung dengan membagikan kuesioner dalam bentuk Gform dari 100 responden yang diambil dengan teknik *accidental*. Sementara itu, kuesioner yang diajukan disusun berdasarkan variabel yang telah ditetapkan dan kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator yang diturunkan dari dimensi kualitas pelayanan Parasuraman kemudian dikembangkan mengadopsi indikator klinik dari Anas & Abdullah (2008).

Sumber data kualitatif berasal dari data primer berupa *manuscript* dari informan. Tiga informan dipilih sebagai nara sumber guna memenuhi kebutuhan analisa metode kualitatif. Sedangkan informasi sekunder berasal dari referensi, tinjauan literatur seperti buku, majalah, dan artikel.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode atau proses sistematis yang melibatkan pengumpulan, pencatatan dan penyajian fakta untuk tujuan tertentu menurut Suciadi (2014) merupakan aktivitas dari metode pengumpulan data. Langkah strategis dalam penelitian ada pada tahapan pengumpulan data, mengingat dalam mendapatkan data penelitian ini merupakan tujuan utama dalam melakukan sebuah penelitian baik data pra observasi maupun data saat observasi. Dalam mengumpulkan keterangan yang diperlukan, usaha pengumpulan dengan metode pengumpulan data antara lain sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Menurut Bungin (2001) wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan tanya jawab sambil tatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai dengan atau tanpa menggunakan pedoman. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur yang maksudnya wawancara yang dilakukan dengan menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang diperoleh lebih mendalam dan lengkap.

### 2. Survei Kuesioner

Metode ini akan diperoleh data kuantitatif dengan menggunakan skala interval dalam mengukur persepsi pelanggan. Skala likert dengan interval 1-5.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Validitas dan Reliabilitas

Pada Tabel 2 menunjukkan bawah indikator pertanyaan E18 dan RL7 di eliminasi karena  $r$  hitung kurang dari  $r$ -tabel. Indikator yang lain telah memenuhi syarat validitas data sehingga dapat di analisa ke tahap selanjutnya karena  $r$  hitung antara 0.321-1.000 berada di atas  $r$ -tabel 0.1946. Sementara uji reliabilitas menunjukkan nilai *alpha cronbach* lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa indikator yang menggambarkan variabel memiliki *internal consistency* yang cukup baik dan dapat dilanjutkan uji pada tahapan berikutnya.

Hasil perbandingan antara menghitung skor kepentingan dan kinerja disebut dengan Tingkat kesesuaian. Yola (2013) menyatakan prioritas evaluatif kepuasan dan skala prioritas layanan ditentukan oleh tingkat kesesuaian ini. Berdasarkan Tabel di atas diperoleh nilai tingkat kesesuaian rata-rata sebesar 98% dengan memiliki rentang nilai yang berada pada kisaran antara antara 87% sampai dengan 110%. Atribut yang memiliki nilai sebesar 87% adalah 'Mampu mengatasi masalah yang dihadapi oleh pasien.' Hal ini dapat diartikan kemampuan dokter atau terapis pada Lettice Clinic dirasa masih belum sesuai dengan harapan pelanggan sehingga perlu adanya peningkatan kinerja pelayanan Lettice Clinic. Sementara atribut nilai tertinggi 110% adalah 'Dokter dan Karyawan / terapis selalu berpenampilan sopan'. Prestasi ini perlu dipertahankan, penampilan adalah hal pertama yang dilihat oleh pasien atau pelanggan. Apabila penampilan menunjang kinerja maka persepsi awal yang terbentuk di benak pasien / pelanggan akan baik dan muncul kepercayaan bahwa pelayanan ditempat klinik tersebut profesional meskipun mereka belum membuktikannya. Seragam terapis tetap yang bersih, rapi, sopan dengan model

yang sama menandakan bahwa penampilan merupakan standar kerja klinik. Jika penampilan kurang sopan, tidak rapi dan kurang seragam dapat menyebabkan pasien beranggapan bahwa kekurangan kepercayaan klinik yang belum mampu merawat penampilan pasiennya karena klinik tersebut tidak mampu menjaga penampilannya terapis / karyawannya sendiri.

**Tabel 2**  
**Importance Performance Analysis (IPA)**  
**Analisis Tingkat Kesesuaian Atribut**

Kode	Kesesuaian
T1	99%
T2	96%
T3	110%
RL4	96%
RL5	93%
RL6	101%
RP8	97%
RP9	101%
RP10	87%
A11	99%
A12	99%
A13	101%
A14	99%
E15	99%
E16	97%
E17	100%
Rata-rata	<b>98%</b>

Indriwinangsih dan Sudaryanto (2007) mengungkapkan apabila presentase tingkat kesesuaian mencapai 80% maka dapat dikatakan kinerja dari tiap atribut telah dapat memenuhi harapan pasien atau pelanggan Lettice Clinic meskipun masih tetap perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan lanjutan. Presentase >100% dapat dikatakan kinerja atribut telah melebihi dengan harapan pasien.

Setelah mengetahui tingkat kesesuaian, dihitung nilai rata-rata kinerja dan harapan masing-masing atribut. Nilai rata-rata tersebut akan digunakan dalam menentukan diagram kartesius (*Importance Performance Analysis*) yang dibagi menjadi empat kuadran yang meliputi kuadran I prioritas utama, kuadran II pertahankan prestasi, kuadran III prioritas rendah serta kuadran IV berlebihan. Diagram kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (x,y), dimana x merupakan rata-rata dari skor tingkat pelaksanaan (kinerja) seluruh faktor dan y adalah rata-rata skor tingkat kepentingan (harapan) seluruh faktor yang mempengaruhi

kepuasan pelanggan, Supranto (2011). Penjabaran kuadran *Importance Performance Analysis* dapat dilihat pada masing-masing koordinat pada gambar 1.

**Gambar 1**  
**Diagram *Importance Performance Analysis* (IPA)**

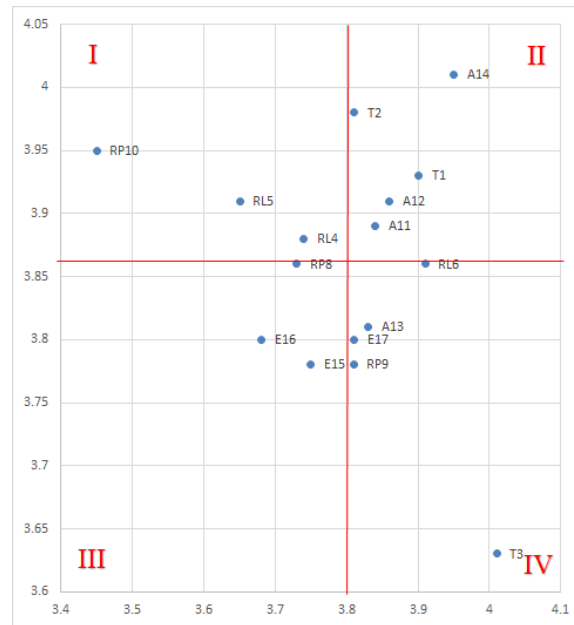


Diagram pada gambar 1 menunjukkan hasil penempatan atribut kinerja atas harapan pada sebuah koordinat. Koordinat yang tersebar pada tiap kuadran akan menunjukkan bagaimana manajemen klinik memperbaiki dan mengevaluasi kinerja organisasinya. Setiap kuadran dibahas pada penjelasan berikut:

1. Kuadran I (Prioritas Utama) Pada kuadran ini menggambarkan faktor-faktor yang dianggap penting dan diharapkan konsumen akan tetapi kinerja dari pihak produsen belum memberikan kepuasan terhadap apa yang diharapkan konsumen secara optimal, sehingga membuat konsumen merasa kecewa. Dimensi inilah yang perlu diprioritaskan untuk diperbaiki. Atribut yang termasuk pada kuadran I antara lain: (P4) Petugas kecantikan selalu ada (Dokter maupun terapis) (*Reliability*); (P5) Melakukan tindakan *treatment* tepat waktu dan kecepatan serta ketepatan diagnosis (*Reliability*) dan (P10) Mampu mengatasi masalah yang dihadapi oleh pasien (*Responsiveness*).
2. Kuadran II (Pertahankan Prestasi) Kuadran II merupakan kuadran yang paling diharapkan oleh pelanggan, atribut-atribut tersebut telah sesuai dengan yang dirasakan dan sebagai faktor-faktor yang dianggap penting serta diharapkan sebagai faktor penunjang kepuasan konsumen sehingga perusahaan wajib untuk mempertahankan prestasi kinerja tersebut. Diagram menunjukkan bahwa

terdapat empat atribut yang termasuk dalam kuadran II. Atribut-atribut tersebut antara lain: (P1) Fasilitas fisik klinik (Ruang treatment, toilet hingga parkir) (*Tangible*); (P2) Menyediakan alat yang modern dan higienis (*Tangible*); (P11) Menjawab pertanyaan pasien mengenai keluhan perawatan kecantikan (*Assurance*); (P13) Memberikan penjelasan yang akurat berkaitan dengan tindakan perawatan yang dilakukan (*Assurance*); dan (P14) Petugas terampil dalam melakukan tindakan perawatan (*Assurance*)

3. Kuadran III (Prioritas Rendah) Kuadran III terdapat faktor-faktor yang dianggap mempunyai tingkat persepsi atau kinerja aktual yang rendah dan tidak terlalu penting atau tidak terlalu diharapkan oleh konsumen sehingga perusahaan tidak perlu memprioritaskan atau memberikan perhatian lebih pada faktor-faktor tersebut. Diagram menunjukkan bahwa terdapat tiga atribut yang termasuk dalam kuadran III antara lain: (P8) Adanya terapis pengganti jika terapis yang satu tidak dapat hadir (*Responsiveness*); (P15) Kemampuan dokter dan terapis dalam memahami apa yang dirasakan pasien, (*Empathy*); (P16) Menempatkan diri pada keadaan yang dihadapi atau yang dialami pasien, (*Empathy*).
4. Kuadran IV (Berlebihan) Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap tidak terlalu penting dan tidak terlalu diharapkan oleh pelanggan sehingga perusahaan lebih baik mengalokasikan sumber daya yang terkait pada faktor tersebut kepada faktor lain yang lebih memiliki tingkat prioritas lebih tinggi. Diagram menunjukkan bahwa terdapat empat atribut yang termasuk dalam kuadran IV. Atribut-atribut tersebut antara lain: (P3) Dokter dan Karyawan / terapis selalu bernampilan sopan (*Tangible*); (P6) Memberikan informasi yang akurat terhadap pasien (*Reliability*); (P9) Kecepatan tanggap dokter / terapis dalam menangani pasien (*Responsiveness*); (P12) Teliti memberi resep perawatan (*Assurance*) dan (P17) Memperlakukan pasien dengan baik (*Empathy*).

### Analisa Kualitatif

Secara garis besar pelanggan klinik memiliki pengetahuan yang cukup pada Lettice Clinic. Hal ini menunjukkan bahwa klinik kecantikan yang berdiri di Tanjung Pinang mampu membangun sebuah citra merek yang baik di benak pelanggan mereka. Beberapa pelanggan mengemukakan pendapat mereka mengenai apa yang mereka ketahui tentang Klinik di mana mereka melakukan perawatan kecantikan. Yang pertama Lettice Clinic merupakan Klinik perawatan kulit wajah dan seluruh tubuh serta menjual obat / krim nutrisi kulit sesuai dengan diagnosa permasalahan kulit pasien. Pendapat kedua dari seorang karyawan berusia 29 tahun Lettice Clinic merupakan klinik *Skin Care* dan *Natural beauty* artinya klinik perawatan kulit dan kecantikan alami. Terakhir, Lettice Clinic merupakan klinik yang

memberikan pelayanan berupa perawatan kulit seperti BB *Glow*, Injeksi vitamin C, eyelash extension dan sulam.

Manfaat yang dirasakan bila melakukan perawatan rutin antara lain kulit menjadi bersih, tidak kusam, lebih segar, awet muda, tanpla jerawat dan flek hitam, lebih kenyal, lebih cerah. Sementara informan *Natural Beauty* mengungkapkan lebih *fresh look* dan lebih percaya diri dengan layanan ekstensi bulu mata dan sulam. Selain itu manfaat lain yang dapat diambil adalah hemat waktu dan lebih hemat make up khususnya maskara dan alis mata.

Apabila Lettice Clinic dibandingkan dengan tempat treatment lain terlihat bahwa dari segi ruangan perawatan / bangunan klinik eksterior maupun interior terasa nyaman, pelayanannya ramah, professional, rapi dan hasil memuaskan. Pada layanan *Natural Beauty* kualitas bulu mata baik, lem berkualitas tinggi dan tidak pedih dimata. Ruangan studio nyaman dan *hommy* dan layanan *Natural Beauty* ditangani oleh asisten tanpa menunggu lama. Namun di sisi lain memiliki kekurangan antrian dokter yang terlalu lama dan harus membuat janji terlebih dahulu. kemampuan asisten ekstensi bulu mata tidak semuanya terlatih secara professional sehingga membuat terjadinya kerontokan bulu mata yang berlebihan. Pelayanan Lettice Clinic yang baik tentunya memberikan dampak secara marketing referensial secara konsisten. Hal ini terbukti pelanggan / pasien selalu merekomendasikan Lettice Clinic sebagai klinik perawatan kecantikan yang baik dan profesional kepada teman-teman arisan, teman di media sosial dan tentunya teman yang membutuhkan serta sadar akan perlunya perawatan kecantikan. Beberapa masukan muncul dari pelanggan Lettice klinik agar mampu memiliki kinerja yang lebih baik lagi dimata pasien dan pelanggan meskipun secara keseluruhan sudah baik pelayanannya diantaranya memberikan potongan harga pada pelanggan yang rutin datang, ada layanan Home Service, inovasi produk dengan kualitas baik namun tetap terjangkau dari sisi harga dan saran bagi karyawan atau asisten baru untuk diberi pelatihan lebih lanjut dan harus dievaluasi secara teratur.

## Pembahasan

Berdasarkan analisis atribut IPA dan analisis secara kualitatif dapat diambil inti dari pelayanan yang diberikan oleh Lettice Clinic antara lain sebagai berikut:

1. Atribut pada kuadran I menjadi prioritas utama layanan dimana harapan dari pasien atau pelanggan itu tinggi namun kinerja atau jasa yang diberikan oleh klinik masih rendah. Atributnya antara lain berupa 2 atribut keandalan dan 1 atribut responsivitas. Keberadaan dokter maupun terapis harus selalu ada di saat dibutuhkan khususnya bagi dokter dan melakukan *treatment* tepat waktu dan memberikan diagnosis yang tepat. Petugas kecantikan klinik



belum tentu ada di tempat khususnya dokter spesialis pasien pasti mengharapkan keberadaan praktek dokter spesialis kulit dan kecantikan di klinik namun masih belum sesuai dengan harapan kemudian personil dokter masih kekurangan sehingga pasien terpaksa antri untuk berkonsultasi. Pada atribut *responsiveness* diharapkan dokter terapis dan karyawan klinik dapat mengatasi permasalahan pasien. Suatu ketika dokter pernah memberikan diagnosa yang kurang tepat kepada pasien sehingga pada pemakaian krim timbul efek bercak merah. Meskipun begitu dapat ditangani secara langsung.

2. Atribut yang terpetakan pada kuadran II terdiri dari lima atribut yaitu 2 atribut *Tangibel* dan 3 atribut *assurance* yang harus dipertahankan pencapaiannya atribut yang berupa bukti fisik antara lain fasilitas fisik klinik dan alat modern higienis. Atribut *assurance* menjelaskan bahwa tindakan perawatan yang dilakukan adalah hasil permintaan pasien yang telah mendapatkan penjelasan secara akurat. Selain itu petugas juga terampil dalam memberikan tindakan medis dan perawatan kepada pasiennya. Jika atribut berada pada kuadran II maka kepuasan pasien cukup baik mengingat tingkat kepentingan atribut-atribut ini adalah sangat tinggi dan manajemen klinik mampu mengimbangnya dengan kinerja yang baik.
3. Atribut kualitas pelayanan yang terdapat pada kuadran III dapat diartikan sebagai prioritas rendah. Komponen atribut yang terletak pada kuadran III adalah satu atribut *responsiveness* dan 2 atribut *empaty*. Klinik selalu mengalami masalah *turnover* terapis namun tetap berkomitmen melayani seluruh pasien yang datang. dengan *background* dokter spesialis dan terapis yang terlatih maka seluruh permasalahan pasien yang dirasakan dapat diatasi dengan kemampuan dokter terapis yang bertugas klinik namun kadang ada beberapa terapis yang baru menerima pelatihan dan tiba-tiba mengundurkan diri sehingga pengelolaan manajemen sedikit terganggu. Kadang terapis atau karyawan butuh arahan dari kepala terapis dalam memberikan layanan pada pasien yang datang selain itu juga menunggu diagnosa dari dokter.
4. Analisa kuadran IV kualitas pelayanan yang diberikan pada beberapa atribut terlalu berlebihan tiap dimensi diwakili oleh satu atribut yang memiliki kinerja yang terlalu baik sedangkan harapan pasien atau pelanggan lebih rendah daripada kinerja. Dokter dan terapis yang menjalankan perawatan ada bukti fisik penampilan terapis yang menggunakan seragam terlalu bagus supaya lebih diperhatikan untuk desain seragam yang menggunakan anggaran lebih rendah. Semakin banyak informasi yang didapatkan pasien belum tentu membuat pasien mengerti dan memahami kebutuhan perawatan kecantikan

yang diinginkan. Informasi yang diberikan baiknya sesuai dengan kebutuhan mengurangi pembuatan buletin dan poster yang memberikan informasi secara detail sehingga menghabiskan biaya operasional terlalu banyak. Terkadang pasien atau pelanggan memiliki persepsi yang kurang baik tidak mengutamakan pelayanan yang berkualitas melainkan mengutamakan pendapatan yang pada akhirnya akan membuat pasien merasa kurang dihargai dan membuat pasien berpindah ke klinik yang lain. Resep perawatan yang diberikan sesuai diagnosa dokter memiliki orientasi lain akan penambahan jasa yang diberikan sehingga membuat pasien kurang berkenan dan tidak melakukan kunjungan ulang memperlakukan pasien dengan baik itu perlu namun tidak boleh berlebihan karena akan mengakibatkan kinerja terapis atau karyawan hanya mampu melayani lebih sedikit pasien dalam sehari.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

### **Kesimpulan**

Pelayanan yang diberikan Lettice Clinic secara garis besar tergolong baik namun ada beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan. Di bawah ini akan dijelaskan mengenai sinergi analisa IPA dan analisa kualitatif yang diperoleh dengan cara angket dan interview. Dari hasil pembahasan diatas dapat diambil beberapa poin kesimpulan sebagai berikut:

1. Kuadran I terdiri atas atribut 4, 5 dan 10. Pada kuadran yang diartikan sebagai prioritas utama dalam memberikan pelayanan adalah antara lain: Petugas kecantikan di Lettice Clinic selalu ada baik dokter maupun terapis; terapist melakukan tindakan treatment tepat waktu dan kecepatan serta ketepatan diagnosis perawatan kulit di Lettice Clinic dan terapist dan dokter di Lettice Clinic mampu mengatasi masalah yang dihadapi oleh pasien. Hasil analisis kuadran IPA ini konsisten diwakili oleh beberapa persepsi informan. Hal ini berarti memang secara garis besar atribut pelayanan 4,5, dan 10 sudah baik namun pada kenyataannya masuk pada kuadran yang harus ditingkatkan. Secara subyektif terdapat beberapa poin yang mengungkapkan detail peningkatan atribut sebagai berikut:
  - Petugas kecantikan di Lettice Clinic khususnya dokter tidak selalu ada dan kesulitan dalam mencari waktu konsultasi sehingga perlu adanya tindakan guna meningkatkan layanan konsultasi dokter dalam mengatur jadwal konsultasi dengan baik dan adil.
  - Terapist melakukan kekeliruan dalam tindakan treatment / tidak sesuai diagnosa tepat waktu dan kecepatan serta ketepatan diagnosis perawatan kulit

di Lettice Clinic sehingga perlu adanya pengawasan ketika terapis melakukan tindakan perawatan sesuai diagnosa dan memberikan teguran dan sanksi atas kekeliruan yang dilakukan terapist.

- Terapist dan dokter di Lettice Clinic cukup mampu mengatasi masalah yang dihadapi oleh pasien. Kemampuan ini perlu ditingkatkan lagi agar lebih baik dan dapat memuaskan pasien.
2. Kuadran II terdiri atas atribut 1,2,11,13 dan 14. Pada kuadran yang disarankan untuk mempertahankan prestasi dalam memberikan pelayanan adalah antara lain: fasilitas Ruang treatment, toilet hingga tempat parkir; Lettice Clinic menyediakan alat yang modern dan higienis; terapist dan dokter di Lettice Clinic menjawab pertanyaan pasien mengenai keluhan perawatan kecantikan; dokter dan terapist memberikan penjelasan yang akurat dan mendalam berkaitan dengan tindakan perawatan yang dilakukan di Lettice Clinic; Terapist terampil dalam melakukan tindakan perawatan di Lettice Clinic. Hasil analisis kuadran IPA ini konsisten diwakili oleh beberapa persepsi informan. Hal ini berarti memang secara garis besar atribut pelayanan 1,2,11,13 dan 14 sehingga hanya perlu berupaya keras dalam mempertahankan pelayanannya. Secara subyektif terdapat beberapa poin yang mengungkapkan detail atribut yang harus dipertahankan sebagai berikut:
- Fasilitas Ruang treatment dipertahankan tingkat kenyamanannya, toilet kering yang harus senantiasa di cleaning dan fasilitas parkir yang tetap harus aman dan rapi;
  - Alat yang modern dan higienis yang tetap harus dirawat, selalu bekerja sesuai SOP (selalu cuci tangan, perlengkapan sekali pakai dan memakai sarung tangan);
  - Terapist dan dokter di Lettice Clinic menjawab pertanyaan pasien mengenai keluhan perawatan kecantikan dengan memberikan solusi terbaik sesuai kebutuhan dan garansi perawatan.
  - Dokter dan terapist memberikan penjelasan yang akurat dan mendalam berkaitan dengan tindakan perawatan yang dilakukan di Lettice Clinic. Pada layanan skin care benar-benar diberikan pantangan yang harus dipatuhi pasien agar mendapatkan hasil yang optimal dan pada layanan natural beauty seperti sulam dan pemanjangan bulu mata tetap menginformasikan pantangan dan perlakuan dalam merawat layanan jasa agar lebih tahan lama;
  - Terapist terampil dalam melakukan tindakan perawatan di Lettice Clinic namun tetap perlu evaluasi agar dapat mengantisipasi penurunan kinerja dan mengadakan training yang optimal pada karyawan baru.

3. Kuadran III terdiri atas atribut 8, 15 dan 16. Pada kuadran yang disarankan untuk memberikan layanan yang standar / cukup karena pasien tidak terlalu mementingkan atribut disertai dengan layanan yang diberikan sudah cukup antara lain: kesiagaan terapis pengganti; kemampuan dokter dan terapis di Lettice Clinic dalam memahami apa yang dirasakan pasien; Dokter dan terapist menempatkan diri pada keadaan yang dihadapi atau yang dialami pasien di Lettice Clinic. Hasil analisis kuadran IPA ini konsisten diwakili oleh beberapa persepsi informan. Hal ini berarti memang secara garis besar atribut pelayanan 8, 15 dan 16 sudah cukup terpenuhi dengan tingkat kepentingan pasien yang rendah sehingga pelayanannya juga diharapkan dapat menyesuaikan. Secara subyektif terdapat beberapa poin yang mengungkapkan detail atribut yang harus diperhatikan sebagai berikut:
- Kesiagaan terapis pengganti sudah mencukupi sehingga tidak perlu menambah tenaga terapis baru;
  - Kemampuan dokter dan terapis di Lettice Clinic dalam memahami apa yang dirasakan pasien sudah cukup karena pasien hanya memprioritaskan dilayani kebutuhannya saja;
  - Dokter dan terapist menempatkan diri pada keadaan yang dihadapi atau yang dialami pasien di Lettice Clinic sudah baik.
4. Kuadran IV terdiri atas atribut 3,6,9,12 dan 17. Pada kuadran yang disarankan untuk mengurangi layanan yang diberikan karena dianggap berlebihan antara lain:
- Dokter dan Karyawan / terapis di Lettice Clinic selalu berpenampilan sopan dengan memakai seragam yang rapi dan bersih; karyawan memberikan informasi yang akurat terhadap pasien di Lettice Clinic; kecepatan tanggap dokter / terapis di Lettice Clinic dalam menangani pasien; Teliti memberi resep perawatan; Dokter dan terapist memperlakukan pasien dengan baik di Lettice Clinic. Hasil analisis kuadran IPA ini konsisten diwakili oleh beberapa persepsi informan. Hal ini berarti memang secara garis besar atribut pelayanan 3,6,9,12 dan 17 sudah terpenuhi bahkan lebih dari yang diharapkan dengan tingkat kepentingan pasien. Secara subyektif terdapat beberapa poin yang mengungkapkan detail atribut yang harus dievaluasi sebagai berikut:
- Dokter dan Karyawan / terapis di Lettice Clinic selalu berpenampilan sopan dengan memakai seragam yang rapi dan bersih; seragam hendaknya diturunkan dari sisi design dan kecerahan agar tidak menimbulkan kesenjangan dengan pasien dan pasien tidak selalu merasa diawasi serta agar pasien rileks dengan suasana klinik.

- Karyawan memberikan informasi yang akurat namun tetap sesuai porsi pemahaman dan kebutuhan pasien di Lettice Clinic;
- Kecepatan tanggap dokter / terapis di Lettice Clinic dalam menangani pasien, hal ini memang harus cepat tanggap. Jika pasien mengartikan hal ini sesuatu yang berlebihan kemungkinan memiliki persepsi yang berlainan;
- Terlalu teliti (banyak) memberi resep perawatan. Dalam hal ini perlu mengurangi suplemen vitamin jika pasien kurang memerlukan atau mengkonfirmasi terlebih dahulu pada pasien apakah berkenan jika ditambah resep suplemen vitamin;
- Ketika dokter dan terapist memperlakukan pasien dengan baik di Lettice Clinic harus melihat situasi dan kondisi klinik apakah ramai atau sepi. Apabila ramai lebih baik memberikan perlakuan standar saja.

### Implikasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran penelitian sesuai dengan analisis IPA adalah sebagai berikut: 1) Pada atribut kuadran I, Prioritas utama dengan meningkatkan layanan; 2) Pada atribut kuadran II, Pertahankan prestasi yang telah diraih dan tetap berkomitmen memberikan pelayanan yang baik. 3) Pada atribut kuadran III, tidak perlu memikirkan secara berlebihan karena tingkat kepentingan rendah, berikan layanan sesuai standar. 4) Pada atribut kuadran IV, sebaiknya melakukan efisiensi segera karena pelayanan terlalu jauh diatas rata-rata sementara pasien tidak terlalu mempermasalahkan atribut pelayanan sebagai sesuatu hal yang penting.

Dalam penelitian ini saran diambil dari analisa kualitatif pertanyaan tiap atribut kualitas pelayanan antara lain sebagai berikut: 1) Menambah tenaga ahli dokter spesialis sejumlah 1-2 orang lagi jika jadwal dokter sudah cukup padat; 2) Senantiasa merawat fasilitas fisik klinik dengan baik.; 3) Secara rutin memberikan pelatihan seminar dan Workshop kepada karyawan, terapist. 4) Efisiensi pada penampilan terapis dan biaya promosi *hardcopy*; 5) Mengingat dokter dan terapis cukup berempati dengan pasien dan pelanggan, baiknya mengurangi perlakuan yang berlebihan dan tetap sesuai standar.

### Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini antara lain sebagai berikut: 1) Masih menggunakan metode yang sederhana yaitu IPA dan analisis kualitatif; 2) Penelitian hanya sebatas pada 3 informan saja sehingga triangulasi data tidak dapat dilakukan namun pada data kuantitatif telah dilakukan uji validitas yang dapat menggantikan triangulasi data; 3) Lokasi hanya pada Lettice klinik di Tanjung Pinang.

### Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian yang akan datang diharapkan membawa kebaruan serta perbaikan dari penelitian ini diharapkan penelitian yang akan datang memenuhi beberapa masukan sebagai berikut: (1) Mengembangkan metode statistik yang lebih kompleks disertai dengan analisa kualitatif sehingga mix method yang dijalankan mendapatkan hasil yang lebih sempurna; (2) Menambah jumlah informan kualitatif agar subjektivitas data dapat dianalisa lebih mendalam; (3) Merencanakan penelitian studi empiris pada klinik kecantikan di seluruh Indonesia agar mendapatkan persepsi yang lebih objektif dan dapat dipakai oleh manajemen Klinik di seluruh Indonesia.

### REFERENSI

- Anas, A., & Abdullah, A. Z. (2008). Studi Mutu Pelayanan Berdasarkan Kepuasan Pasien di Klinik RSUP Dr Wahidin Sudirohusodo Makasar. *Dentofasial Jurnal Kedokteran*, 7(2), 105.
- Budianto, D. (2013). Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Kualitas Pelayanan dan Harga Produk dengan Menggunakan Metode Customer Satisfaction Index (Csi) dan Importance Performance Analysis (Ipa) (Studi Kasus: Minimarket Garuda Pekanbaru) (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Bitner, M.J., Hubbert, A.R., (1994). Encounter satisfaction vs. overall satisfaction and quality. In: Rust, R.T., Oliver, R.L. (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Sage Publications, New York, pp. 72e94.
- Chung, S., Shin, D., Animesh, A., & Han, K. (2017). Customer Attitude from Social Media, Customer Satisfaction Index, and Firm Value.
- Culiberg, B., (2010). Identifying service quality dimensions as antecedents to customer satisfaction in retail banking. *Econ. Bus. Rev.* 12 (3), 151e166.
- Dharmayanti, D. (2006). Analisis dampak service performance dan kepuasan sebagai moderating variable terhadap loyalitas nasabah (Studi pada Nasabah Tabungan Bank Mandiri Cabang Surabaya). *Jurnal manajemen pemasaran*, 1(1).
- Djunaidi, M., Setiawan, E., & Hariyanto, T. (2006). Analisis kepuasan pelanggan dengan pendekatan fuzzy service quality dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 4(3), 139-146.
- Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J., Bryant, B.E., (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings. *J. Mark.* 60, 7e18.

- Gerson, R. F. (2004). Mengukur kepuasan pelanggan. Jakarta: PPM.
- Hussain, R., Al Nasser, A., & Hussain, Y. K. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation. *Journal of Air Transport Management*, 42, 167-175.
- Irawan, Handi. 2002.10 Prinsip Kepuasan Pelanggan. Jakarta. Elex Media Komputindo.
- Johnson, M.D., Gustafsson, A., Andressen, T.W., Lervik, L., Cha, J., 2001. The evolution and future of national customer satisfaction index models. *J. Econ. Psychol.* 22 (2), 217e245.
- Kaihatu, T. S. (2008). Analisa kesenjangan kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen pengunjung Plaza Tunjungan Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10 (1), 66-83.
- Kartikasari, H. D. (2013). Analisis kepuasan pelanggan dengan metode importance performance analysis dan penggunaan grafik untuk pengendalian kualitas jasa (Studi Kasus di BRI Unit Wlingi Kantor Cabang Blitar). *Jurnal Unimal*.
- Kotler, Philip, 2007, Manajemen Pemasaran, Edisi 12, Jilid 2. PT Indeks. New Jersey.
- Kotler, Philip. 2008. "Prinsip-prinsip Pemasaran". Edisi 12, Jilid 1. Jakarta. Erlangga.
- Lestari, Y. T. (2013). Analisis Kualitas Kepuasan Pelanggan Pada Jasa Perawatan dan Perbaikan Kapal dengan Metode CSI (Customer Satisfaction Index) dan Metode IPA (Importance-Performance Analysis) (Studi Kasus Pada PT. X-Surabaya) (Doctoral dissertation, UPN" Veteran" Jawa Timur).
- Lodhita, H.E., Santoso, I dan Anggraini, S. (2014). Analisis Pengaruh kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Menggunakan Metode IPA (Importance Performance Analysis) Dan CSI (Customer Satisfaction Index) Studi Kasus Pada Toko Oen, Malang.
- Maiyanti, S. I., Irmeilyana, I., & Verawaty, V. (2010). Applied Customer Satisfaction Index (CSI) and Importance-Performance Analysis (IPA) to know Student Satisfaction Level of Sriwijaya University Library Services.
- Novandari, W., Setyawati, S. M., & Wulandari, S. Z. (2011). Analisis Kinerja Produk UKM Batik Banyumas Dengan Menggunakan Metode Importance Performance Analysis (IPA) Dan Potential Gain of Customer Value's (PGCV) Index. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 18(2).
- Nugraha, R., Harsono, A., & Adiarto, H. (2013). Usulan peningkatan kualitas pelayanan jasa pada bengkel "x" berdasarkan hasil matrix importance-performance analysis. *Reka Integra*, 1(3).

- Nugroho, A. A. (2009). Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor Di Kecamatan Bogor Timur.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Routledge.
- Ong, J. O., & Pambudi, J. (2014). Analisis kepuasan pelanggan dengan Importance Performance Analysis di SBU Laboratory Cibitung PT Sucofindo (Persero). *Jurnal Teknik Industri*, 9(1), 1-10.
- Parasuraman, A. 1990. *Delivering QualityService*. New york: The Free Press.
- Parasuraman, et al. (1998). *Service Quality: A multiple item scale for measuring consumer perception of service quality*.
- Prasetyaningrum, I. D. (2009). *Analisis Pengaruh Pembelajaran dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa dan Loyalitas Mahasiswa (Studi Kasus pada Undaris Ungaran)* (Doctoral dissertation, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Ramadhan, E. W., Setyanto, N. W., & Efranto, R. Y. (2013). Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Kualitas Pelayanan Dengan Penerapan Importance Performance Analysis (IPA) Dan Model Kano (Studi Kasus Pada Asrama Mahasiswa Griya Brawijaya Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*, 1(2), p183-193.
- Riyanto, A. H., & Riyanto, B. (2015). Analisis Peningkatan Pelayanan Stasiun Bogor Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa Kereta Api dengan Metode Importance Performance Analysis (IPA). *JURNAL PEMBANGUNAN WILAYAH & KOTA*, 11(4), 391-402.
- Setiawan, B. (2015). Customer Satisfaction Index Model on Three Level Of Socioeconomic Status In Bogor Case Study: Customer Satisfaction on Branded Cooking Oil Product. *ASEAN Marketing Journal*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syukri, S. H. A. (2014). Penerapan Customer Satisfaction Index (CSI) dan analisis gap pada kualitas pelayanan Trans Jogja.
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Pemasaran*. Edisi 1. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2006. *Brand Management & Strategi*. Yogyakarta. Andi



- Tjiptono, Fandy dan Gregorius, Chandra. 2005. *Service, Quality Satisfaction*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Wardhani, E. K., & Widiyanto, I. (2006). Pengukuran tingkat kepuasan konsumen jasa penerbangan (studi kasus pada jasa penerbangan garuda indonesia Semarang-Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 3(1), 40-63.
- Wu, K. W., & Ding, M. C. (2015). Validating the American customer satisfaction index model in the online context: An empirical study of US consumer electronics e-tailers. *International Journal of Business and Information*, 2(2).
- Yola, M., & Budiarto, D. (2013). Analisis kepuasan konsumen terhadap kualitas pelayanan dan harga produk pada supermarket dengan menggunakan metode Importance Performance Analysis (IPA). *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 12(12), 301-309.