MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

EVALUASI STRATEGI DAYA SAING TERHADAP KINERJA MELALUI ANALISIS SERVO STUDI KASUS PADA KLINIK KECANTIKAN METAMORF DI KOTA PASURUAN

Devi Norma Rosita[1], Bambang Sutikno[2], Dwita Laksmita Rachmawati [3]
[1&3] Universitas Merdeka Pasuruan
e-mail: *1devinormasitacantik@gmail.com, 2bambangtikno@gmail.com, 3laksmitadwita@gmail.com

Abstract: *In the contemporary era, the use of information technology in the business world is increasingly prevalent, providing significant advantages for entrepreneurs in managing their businesses. This research aims to evaluate the competitive strategy applied by Metamorf Beauty Clinic in Pasuruan City through SERVO analysis. The data for this study were collected using the interview method, with the selection of interviewees employing purposive sampling technique. Qualitative data were collected, and their authenticity was validated through source triangulation. The research findings reveal that Metamorf Beauty Clinic adopts a differentiation strategy as its approach in the competitive market. The strategy emphasizes distinct and distinctive beauty services, with higher production costs, targeting the middle to upper-class market segment. Based on the SERVO analysis, the differentiation strategy currently employed by the clinic remains relevant and suitable for the competitive landscape. A majority of the strategic elements receive assessments of "tight fit" and "normal fit," indicating alignment with the market conditions. This research offers insights into the evaluation of the competitive strategy's impact on performance through SERVO analysis, serving as a foundation for Metamorf Beauty Clinic to identify necessary improvements and achieve optimal and sustainable outcomes in the beauty industry in Pasuruan City.*

Keywords*: business strategy, competitiveness, performance, SERVO analysis.*

Abstrak: Perkembangan teknologi informasi telah memberikan dampak signifikan dalam dunia bisnis, memberikan berbagai kemudahan dan keuntungan bagi para pengusaha dalam mengelola bisnis mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi daya saing yang diterapkan oleh Klinik Kecantikan Metamorf di Kota Pasuruan dengan menggunakan analisis SERVO. Dalam penelitian ini, metode wawancara digunakan untuk mengumpulkan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

data, dengan penentuan narasumber wawancara menggunakan teknik purposive sampling. Jenis data yang diambil dalam penelitian ini adalah data kualitatif, dan keabsahan datanya diuji melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Klinik Kecantikan Metamorf menggunakan strategi diferensiasi sebagai pendekatan dalam bersaing di pasar. Strategi ini menekankan pada produk jasa yang berbeda dan berciri khas, dengan biaya produksi yang tinggi, dan ditargetkan untuk pasar menengah ke atas. Berdasarkan analisis SERVO, strategi diferensiasi yang diterapkan oleh klinik saat ini masih relevan dan sesuai dengan kondisi persaingan. Sebagian besar elemen strategi mendapatkan penilaian "*tight fit*" dan "*normal fit*", menunjukkan kesesuaian dan keselarasan strategi dengan kondisi pasar. Hasil penelitian ini memberikan gambaran evaluasi strategi daya saing terhadap kinerja melalui analisis SERVO, yang dapat menjadi dasar bagi Klinik Kecantikan Metamorf untuk mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan yang diperlukan guna mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan di industri kecantikan di Kota Pasuruan.

Kata kunci: Strategi Bisnis, Daya Saing, Kinerja, Analisis SERVO.

PENDAHULUAN

Adanya kebutuhan dan kesadaran akan perawatan wajah, mendorong klinik kecantikan sebagai penyelenggara jasa layanan kesehatan wajah untuk meningkatkan pelayanan dan fasilitas yang dimilikinya demi memberikan layanan yang maksimal kepada masyarakat. Dalam memberikan pelayanannya, klinik dituntut untuk tidak hanya menekankan dari nilai ekonomi saja, tetapi harus memandang dari sisi sosial dan etika. Peningkatan daya saing pada pelayanan kesehatan menjadi target kinerja yang harus dipenuhi untuk keberhasilan bisnis. Perkembangan dunia bisnis yang sangat pesat, mendorong klinik kecantikan berlomba-lomba untuk memenangkan pasar dengan berbagai macam strateginya. Daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi di pasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis. Perusahaan-perusahaan yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas baik adalah perusahaan yang efektif dalam arti akan mampu bersaing (Sulistiyani dkk, 2020).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Berdasarkan hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa pelayanan yang kurang memuaskan dan step-step tindakan yang berbeda, cara memperlakukan pasien, ramah dan tidaknya karyawan sehingga menimbulkan komplain dari konsumen. Jika hal ini terjadi secara terus-menerus, maka akan merugikan citra baik klinik Metamorf dimata konsumen. Strategi klinik kecantikan Metamorf saat ini berusaha untuk menciptakan kepuasan konsumen melalui peningkatan kualitas pelayanannya. Saat konsumen merasa puas dipastikan dia akan melakukan pembelian ulang pada klinik dan bisa memberikan informasi kepada orang lain dari mulut ke mulut tentang kinerja karyawan di klinik kecantikan metamorf. Klinik kecantikan Metamorf memperluas jangkauan pasarnya dengan melakukan pemasaran melalui media sosial seperti Instagram dan Whatsapp.

Penelitian ini salah satu kebutuhan informasi tentang klinik kecantikan milik Dr. Litia Indahwati dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu dengan melakukan penelitian langsung ke lokasi klinik yang beralamat di Jl.Panglima Sudirman No.115 kav 4 Pasuruan. Klinik kecantikan Metamorf, merupakan salah satu yang berada di kota Pasuruan, klinik ini bergerakdi bidang kecantikan, khususnya dalam hal penjualan berbagai produk kecantikan dan pelayanan terhadap masalah kecantikan. Klinik kecantikan Metamorf selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk pelanggannya.

Klinik yang bergerak di bidang jasa ini berdiri pada tanggal 9 september 1999, dengan kantor pusat di Pondok Jati, Sidoarjo dan saat ini memiliki 6 cabang yaitu di Surabaya, Sun City Sidoarjo, Tropodo, Batu, Malang, Pasuruan dan Bangil telah menangani permasalahan kulit banyak pasien. Tenaga dokter di Klinik Kecantikan telah dilengkapi dengan training untung treatmen-treatmen estetik. Klinik Kecantikan ini didirikan dengan visi menjadikan Klinik Kecantikan Metamorf sebagai Klinik perawatanwajah yang terbaik dalam hal penanganan dan tenaga yang paling protisius dalam bernilai tumbuh, terbaik, terbesar, dan terlengkap. Dan untuk mewujudkan visi tersebut, juga menentukan misi dengan menjadi klinik kecantikan yang terus membantu menyelesaikan permasalahan kulit estetik para pasien. Terus *update* teknologi dan skill sesuai dengan kebutuhan estetik pasien. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk-produk dan jasa/*treatment* yang dimiliki oleh klinik kecantikan metamorf.

Untuk mengetahui hasil dari strategi daya saing terhadap kinerja melalui analisis SERVO merupakan alat diagnosa manajemen yang digunakan untuk membangun dan menilai keputusan strategis dan inisiatif yang dimliki oleh perusahaan. Dalam menentukan sebuah setrategi yang tepat pada Klinik Kecantikan Metamorf dapat menggunakan berbagai strategi pelayanan agar usahanya dapat berjalan secara berkelanjutan sebagai upaya menuju pada peningkatan daya saing, akan tetapi diperlukananalisis yang tepat agar dapat

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

diperoleh strategi yang tepat (Fleisher & Bensoussan, 2015).

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah strategi bagaimana organisasi akan bersaing dalam bisnisnya, strategi kompetitif ini menggambarkan bagaimana organisasi tersebutakan bersaing dipasar. Namun bagi organisasi yang bergabung dalam berbagai bisnis, setiap bisnis mempunyai strategi kompetitifnya sendiri yang mendefinisikan keunggulan kompetitifnya, produk atau jasa yang ditawarkan, pelanggan yang ingin dijangkaunya, dan semacamnya (Rangkuti, 2015). Konsep strategi berkembang mulai dari sekedar untuk mencapai tujuan kemudian berkembang menciptakan keunggulan bersaing dengan bisnis lain dan selanjutnya menjadi tindakan dinamis untuk memberi respon terhadap kekuatan internal dan eksternal sampai menjadi alat untuk memberikan kekuatan motivasi kepada *stakeholder* agar perusahaan tersebut dapat memberikan kontribusi secara optimal. Menjelang akhir abad ke-20, konsep strategi berubah menjadi pemahaman keinginan konsumen dimasa yang akan datang dengan memperhatikan konsep dinamik dan pengembangan perencanaan strategi untuk merebut peluang dengan menggunakan konsep kompetensi inti. Konsep kompetensi inti adalah sekumpulan keterampilan dan teknologi Dan bukan hanya satu keterampilan atau teknologi yang berdiri sendiri. Persaingan perusahaan adalah perlombaan untuk memahirkan kompetensi serta untukmemperoleh posisi pasar dan pengaruh pasar (Fandy, 2019).

Daya Saing

Daya saing bisnis adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk melakukan dengan baik yang diadaptasi dari, atau kemampuan dari sebuah perusahaan yang akan bersaing satu sama lain, dapat mencapai posisi kompetitif menguntungkan yang memungkinkan bersaing pada kinerja perusahaan.
Para pemain kunci di pasar global adalah kelompok masyarakat yang memiliki kekayaan tak berwujud, yaitu konsep, kompetensi dan koneksi (Kanter *et al*, 2018). Konsep menjelaskan apa yang ingin dilakukan, yang berbeda dari kompetitor yang ada sehingga memiliki keunggulan yang tak tertandingi. Kompetensi menjelaskan kemampuan untuk mengelolabisnis, yang merupakan kombinasi dari ketrampilan dan pengetahuan, sehingga dalam perjalanannya

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

dapat mengantisipasi apapun persoalan yang dihadapi.Sedangkan koneksi berarti bahwa pelaku bisnis harus mampu menjangkau apapun, siapapun dan di manapun. Dengan kemajuan teknologi informasi, koneksi dapat dilakukan ke seluruh penjuru dunia, dan memungkinkan perkembangan bisnis yang cepat.
Daya saing dari perusahaan dapat ditentukan oleh banyak faktor, seperti keahlian atau tingkat pendidikan pekerja, keahlian pengusaha ketersediaan modal, sistem organisasi dan manajemen yang baik (sesuai kebutuhan bisnis), ketersediaan teknologi,ketersediaan informasi, dan ketersediaan input- input lainnya seperti energi, dan bahan baku (Tambunan, 2018).
Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur daya saing menurut (Putri *et al*, 2017); 1) Daya saing harga. Daya saing harga merupakan daya yang paling penting dalam seseorang yang berwirausaha karena harga yang lebih murah sedikit dari perusahaan lain akan menarik perhatian calon konsumen; 2) Daya saing kualitas. Jika barang atau jasa yang dihasilkan baik maka konsumen pasti akan merasa puas dan ingin kembali lagi untuk membelinya; 3) Daya saing pemasaran. Dalam poin ini yang terpenting dan tujuan utamanya adalah cara bagaimana seorang *marketing* bisa menarik perhatian calon konsumen untuk membeli produk kita dengan cepat, mudah, dan meninggalkan kesan yang baik; 4) Daya saing jaringan. Suatu bisnis atau perusahaan apapun tidak akan bisa berdiri, maka dibutuhkan jaringan yang luas dan Kerjasama untuk koordinasi dan sinergi dengan perusahaan lainnya.

Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara individu maupun kelompok dengan tujuan yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu yang terikat oleh norma, standar prosedur operasional, kriteria dan fungsinya yangditetapkan dan diberlakukan dalam sebuah organisasi (Wibowo, 2016). Kinerja merupakan hasil kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang berkaitan dengan beban tanggung jawab yang dibebankan kepadanya ditempat kerja. Dengan ini dapat menunjukan bahwa kinerja seorang pegawai akan terlihat kualitasnya dalam menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan organisasi kepadanya (Mangkunegara, 2015). Kinerja karyawan merupakan hasil dan prestasi kerja dinilai dari kuantitas dan kualitas seseorang berdasarkan standar pekerjaan yang ditentukan dan diberikan oleh suatu organisasi maupun seorang pemimpin (Setiawan, 2014).
Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja menurut (Stiawan, 2014); 1) Keseuaian kerja. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan yang berkaitan dengan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

ketepatan waktu kerja dan jumlah kehadiran; 2) Ketepatan menyelesaikan tugas. Ketepatan menyelesaikan tugas merupakan pengelolaan waktu dalambekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan; 3) Tingkat kehadiran. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu; 4) Kerja sama. Kerja sama antar karyawan merupakan kamampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yangditentukan sehingga mencapai hasil yang memuaskan.

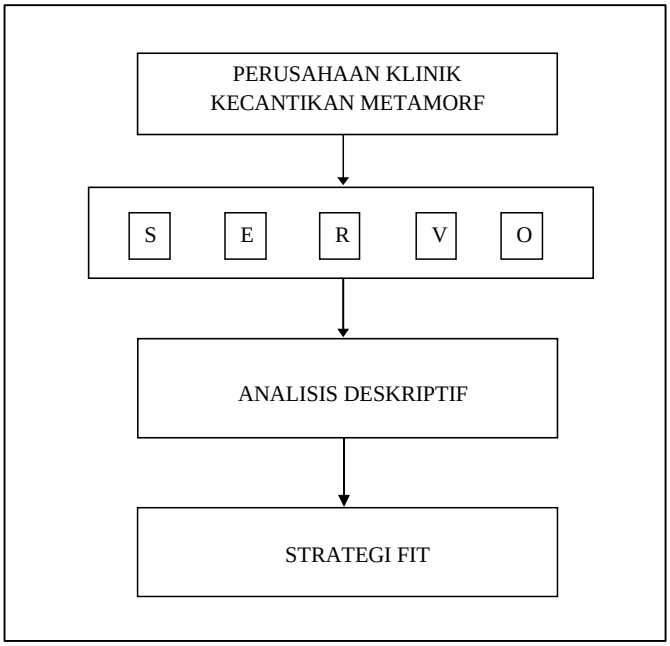
Analisis SERVO

SERVO merupakan alat diagnose manajemen yang digunakan untuk membangun dan menilai keputusan strategis dan inisiatif yang dimiliki oleh perusahaan. SERVO digunakan untuk menilai tingkat konsistensi atau "fit" dengan meneliti hubungan dan interaksi antar kelima elemen utama, yaitu : strategi yang sedang digunakan maupun yang diusulkan (S), lingkungan disekitar perusahaan (E), kemampuan yang dimiliki perusahaan (R), preferensi manajemen (V) dan organisasi dari perusahaan (O). "Fit" yang dimaksud adalah keadaan yang layak dan diinginkan dimana keputusan-keputusan manajemen yang telah dilakukan memiliki hubungan yang konsisten antara sumberdaya yang dimilikiperusahaan, kemampuan perusahaan dan lingkungan eksternal dari Perusahaan (Fleisher & Bensoussan, 2015).
SERVO terdiri dari 5 (lima) elemen yaitu 1) *Strategy.* Strategi adalah kumpulan dari beberapa keputusan kompetitif dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk merespon kepada lingkungan sekitar perusahaan; 2) *Environment.* Lingkungan terbagi menjadi dua lapisan, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal meliputi segala sesuatu yang berada diluar dari batasan perusahaan, namun untuk kebutuhan analisa lingkungan eksternal hanya dibatasi sampai hal-hal diluar batas Perusahaan. Sedangkan lingkungan internal meliputi *stake holders* (para pemangku kepentingan) kekuatan dan kondisi perusahaan; 3) *Resources.* Sumber daya merupakan asetdan kemampuan dari perusahaan untuk menghasilkan *output* (yaitu barang danjasa) kedalam pasar; 4) *Values.* Nilai-nilai yang dipegangoleh perusahaan tercermin pada sikap dan gaya manajerial yang dimiliki oleh para pembuat keputusan perusahaan; 5) *Organization*. Berkaitan dengan komponen komponen utama didalam organisasi sepeti budaya, kepemimpinan, penentuan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

kepegawaian, struktur dan sistem (Fleisher & Bensoussan, 2015).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Koseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus sebagai alat untuk memberikan penjelasan dari hasil pengamatan dan pengumpulan data. Penelitian deskripsif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang Tengah berlangsung saat penelitian dilakukan dan memeriksa sebab-sebabnya dari suatu gejala tertentu. Subjek penelitian ini adalah dokter, perawat, dan admin dari klinik kecantikan Metamorf kota Pasuruan, dimana narasumber tersebut akan membantu dalam memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Objek pada penelitian ini adalah strategi daya saing yang digunakan klinik kecantikan Metamorf untuk meningkatkan kinerja, yang diuji menggunakan elemen-elemen *strategy, environment, resources, values,* dan *organization* (SERVO). Menggunakan sumber data primer (hasil wawancara) dan sekunder (*website*, penelitian terdahulu, dan *company profile* Perusahaan).
Data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh dari observasi dan wawancara, dan data sekunder yang diperoleh dari jurnal, skripsi, dan buku-buku referensi dan internet. Untuk pengujian data, menggunakan triangulasi sumber. Metode ini menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

telah diperoleh melalui beberapa sumber kemudian dideskripsikan dan dikategorikan untuk kemudian dibandingkan dengan data narasumber lainnya. Teknik analisis data terdapat tiga fase : reduksi data, penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Proses Bisnis Dan Strategi Perusahaan

Klinik kecantikan Metamorf ditangani langsung oleh dr. Elyana Daru Kartika telah memiliki pasien cukup banyak yang melakukan pemasarannya melalui Instagram, Facebook, Whatsapp, Telegram, Google Maps dan lain-lain. Memiliki lokasi yang strategis, dan menjual serta mendistribusikan produk melalui internet, *word of mouth communication* dan bonus bagi pembelian dalam jumlah banyak.
Strategi digunakan klinik kecantikan Metamof lebih kearah kinerja, yang berarti perusahaan menawarkan jasanya dengan harga yang mahal dengan kualitas terbaik. Strategi ini membuat klinik tidak memiliki ketahanan dengan para pesaing, karena kinerja yang dimiliki pesaing pada harga yang sama memiliki kualitas yang lebih baik. Ciri dari penggunaan strategi ini adalah perusahaan fokus pada pangsa pasar dan juga selalu menghindari persaingan secara langsung dengan pesaingnya, terutama dalam hal kinerja. Perusahaan berusaha membangun persepsi konsumen akan keunggulan kinerja yang berbeda dengan pesaing-pesaingnya.

Analisis SERVO

Strategy

Terdapat empat elemen yang berhubungan dengan strategi, yaitu: *Goals*, klinik kecantikan Metamorf dalam menjalankan bisnisnya memiliki visi yang dipegang yaitu : menjadikan klinik kecantikan Metamorf sebagai klinik perawatan wajah yang terbaik dalam hal penanganan dan tenaga yang paling protisius dalam

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

bernilai tumbuh, terbaik, terbesar, dan terlengkap. Sedangkan misi dari klinik kecantikan metamorf adalah deangan menjadi klinik kecantikan yang terus membantu menyelesaikan pemasalahan kulit estetik para pasien. Terus update teknologi dan skill sesuai dengan kebutuhan estetik pasien. Menjaga dan menigkatkan kualitas produk-produk dan jasa/treatment yang dimiliki oleh klinik kecantikan Metamorf. *Scope,* klinik kecantikan metamorf merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan menawarkan berupa layanan atau kinerja yang telah menangani permasalahan kulit banyak pasien dimana produk utamanya adalah facial wajah dan ada berbagai macam cream wajah. *Competitive basis,* klinik kecantikan metamorf memiliki keunggulan yang di tangani langsung oleh dokter telah dilengkapi dengan training untuk treatmen-treatmen estetik, ditambahdengan klinik kecantikan metamorf yang memiliki banyak penawaran yang dimana pasien dapat menyesuaikan dengan masalah kulit masing-masing. Klinik kecantikan dapat menjadi bisnis yang sangat menguntungkan jika dikelola dengan baik. Namun, dengan persaingan yang makin ketat di industri kecantikan, pentingbagi klinik kecantikan untuk memperluas jangkauannya dan memperkenalanlayanan atau kinerja mereka secara efektif ke berbagai target pasar. Seperti menawarkan promo dan diskon, menyediakan layanan berkualitas tinggi, menyelenggarakan event kecantikan, gunakan testimoni dan review positif, tingkatkan kualitas pelayanan, membangun online presence yang kuat. *Business Model,* klinik kecantikan Metamorf menggunakan model bisnis dengan sistem pelayanan dan kinerja serta memiliki 5 orang karyawan. Memiliki struktur organisasi dengan 3 level tingkatan; direktur, penanggung jawab, admin dan keuangan, keperawatan. Perusahaan memberikan harga dalam pelayanan yang diberikan, terutama pada kecepatan dan ketepatan dalam kinerja termasuk pelayanan. Perusahaan selalu berusaha menjaga kepercayaan konsumen dan melakukan apa yang dibutuhkan konsumen.

Environment

Lingkungan merupakan salah satu faktor penentu dalam perkembangan sebuah bisnis. Lingkungan internal dalam perusahaan menerapkan budaya kerja, kekeluargaan, dan terbuka akan inovasi. Lingkungan eksternal adalah hal-hal yang tejadi di luar batasan perusahaan. Saat ini persaingan bisnis kecantikan di indonesia yang ketat. Terlihat dengan semakin berkembangnya bisnis kecantikan yang mampu bersaing dengan pesaing lain.
Bermunculnya kompetitor-kompetitor yang semakin hari semakin banyak yang

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

bergerak di bidang yang sama tidaklah menyusutkan semangat karyawan pada klinik kecantikan metamorf. Kriteria konsumen klinik kecantikan metamorf saat ini untuk kalangan remaja yang memiliki status sebagai pelajar dan mahasiswa dan ibu-ibu yang memiliki pekerjaan dan penghasilan yang tetap. Dengan inovasi tiada henti yang terus dilakukan untuk menjadi pemenang sehingga mampu mendukung kinerja perusahaan.

Resources

Perusahaan memiliki sumber dana sebagian besar berasal dari pinjaman bank. Beberapa aset perusahaan diperoleh dengan cara pembayaran kredit. Dilihatdari awal berdirinya perusahaan, pada 4 tahun pertama perusahaan berdiri bisa dibilang perusahaan membukukan cacatan yang buruk, namun sekarang sudah terus menerus berkembang. Dalam mengelola keuangannya, perusahaan lebih menekankan pada keseimbangan arus kas dibandingkan harus mengejar keuntungan yang sangat besar. Perusahaan memiliki divisi divisi administrasi yang membawahi bagian accounting dan bagian tagihan untuk mengatur keuangannya ditambah dengan program yang selalu memantau tangal jatuh tempo piutang dan hutang.
Perusahaan ini mengutamakan karakter dan kemauan untuk menerima seorang karyawan yang berpendidikan keperawatan. Perusahaan lebih mengarah pada suasana kebersamaan dan kekeluargaan dalam bekerja. Dengan demikian karyawan perusahaan tidak hanya fokus mengejar target individual tetapi memperhatikan rekan kerja dan bekerja sama sebagai satu tim.
Sumber daya fisik mencakup teknologi informasi dan fasilitas pendukungyang digunakan oleh perusahaan. Sistem informasi / program ini berupa data pelanggan, data hutang-piutang dan data stock. Saat ini perusahaan mempromosikan jasa pelayanan atau kinerja yang sudah dikenal oleh konsumen dan beberapa lagi masih belum dikenal oleh konsumen. Ketika pelayanan atau kinerja tersebut sudah cukup terkenal, perusahaan yakin atas kualitas kinerja tersebut dan peluang konsumen mau menggunakan pelayanan atau kinerja di perusahaan.

Values

Dalam menilai elemen *values* pada perusahaan, kita perlu mencermati nilaiyang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam setiap divisi dipengaruhi oleh

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

nilai yang berbeda-beda, namun secara umum perusahaan menerapkan nilai kebersamaan, kejujuran, kecepatan, ketepatan. Dalam perusahaan, karyawan dilarang menghalalkan cara untuk mencapai target individualnya, karyawan diarahkan untuk bekerja sama sebagai satu tim dan menjujung tinggi nilai kebersamaan yaitu saling membantu dan memperhatikan.

Langkah selanjutnya dalam menilai elemen *values* perusahaan adalah mencermati preferensi manajerial dalam perusahaan. Hal ini ditandai oleh ada ataut idaknya pengarahan secara langsung dari manajemen tingkas atas pada bawahannya dalam perusahaan. Selama ini setiap hari senin selalu ada rapat /meeting seluruh karyawan perusahaan membahas tentang kinerja parusahaan

Organization

Menilai elemen *organization* berarti juga menilai budaya perusahaan. Perusahaan selama ini menerapkan budaya bebas namun teratur, dimana semua karyawan bebas untuk berekspesi, menyampaikan pendapat mereka namun dengan cara yang sopan. Karyawan tetap diwajibkan datang tepat waktu, memakaiseragam yang sudah diberikan oleh perusahaan dengan rapi. Eratnya nilai kebersamaan yang dijunjung baik manajemen tingkat atas maupun karayawan, munculnya budaya kekeluargaan, dimana setiap karyawan maupun atasan barusaha mau tahu akan keadaan rekan kerja dan saling membantu.

Pembahasan

Tabel 1. SERVO Analysis Klinik Kecantikan Metamorf

	S	**E**	**R**	**V**	**O**
S	XX	N/o	N/o	N/o	N/o
E	N/o	XX	N/o	N/o	N/o
R	N/o	N/o	XX	N/o	N/o
V	N/o	N/o	N/o	XX	N/o

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

O	N/o	N/o	N/o	N/o	XX

Strategy to Environment (S-E): *tight fit, early fit*

Klinik kecantikan metamorf menggunakan strategi perspektif, salahsatunya strategi penetrasi pasar dimana klinik kecantikan metamorf memberikan banyak pilihan jasa/treatment kepada konsumen agar sesuai dengan kebutuhannya serta terus berusaha memperluas jangkauan layanannya. Strategi pengembangan pasar dimana klinik kecantikan metamorf ini selalu menekankan *code of conduct* dalam penjualan untuk meningkatkan penjualan yang ber profit menggunakan empat indikator strategi yakni *goals, scope, competitive basis,* dan *business model*.

Strategy to Resources (S-R): *tight fit, early fit*

Dari empat indikator dalam komponen *strategi*, akan di nilai hubungan antara komponen *resources,* serta bagaimana komponen *strategy* mendukung atau memberikan kontribusi terhadap komponen *resource.* Melakukan perencanaan terhadap sumber daya perusahaan merupakan hal penting dan harus dilakukan secara maksimal.

Strategy to Value (S-V): *tight fit, early fit*

Dari empat indikator dalam komponen *strategi,* akan di nilai hubungan antara komponen *strategi* dengan komponen *values,* serta bagaimana komponen *strategi* mendukung atau memberikan kontribusi terhadapkomponen *values.*

Strategy to Organization (S-O): *tight fit, early fit*

Dari empat indikator dalam komponen *strategi,* akan di nilai hubungan antara komponen *strategi* dengan komponen *organization.* Serta bagaimana komponen *strategy* mendukung atau memberikan kontribusi terhadap komponen *resources.*

Environment to Strategy (E-S): *tight fit, early fit*

Klinik kecantikan metamorf menerapkan lingkungan kerja dan budaya kekeluargaan dan terbuka, klinik kecantikan dapat menjadi bisnis yang sangat menguntungkan jika dikelola dengan baik. Namun, dengan persaingan yang makin ketat di industri kecantikan, penting bagi klinik kecantikan metamorf

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

untuk memperluas jangkauannya dan memperkenalkan layanan atau kinerja mereka secara efektif ke berbagai targer pasar, terlihat dengan semakin berkembangnya bisnis kecantikan yang mampu bersaing dengan pesaing lain. Sehingga setiap karyawan dapat mengembangkan potensi masing-masing karyawan sehingga mendukung dalam inovasi kinerja dengan cara klinik kecantikan metamorf memberikan kesempatan untuk para karyawan dalam menyalurkan ide dan gagasan, peneliti memberikan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain.

Environment to Resources (E-R): *tight fit, early fit*

Klinik kecantikan metamorf juga memiliki sumber daya manusia yang ahli di bidangnya, serta secara jumlah dapat di katakan mencukupi.

Environment to Values (E-V): *tight fit, early fit*

Keberadaan kmpetitor sebagai bagian dari lingkungan eksternal mempengaruhi jalannya perusahaan, bahkan sebagian keputusan klinik kecantikan didasarkan pada aktivitas kopetitor, dalam menghadapi perubahanlingkungan perusahaan melakukan aturan dan keputusan yang sesuai dengan situasi lingkungan eksternal dan internal.

Environment to Organization (E-O): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen remaja dan ibu-ibu yang dimana sesuai dengan nama dari jasa / treatment di klinik kecantikan metamorf yang sudah sangat sesuai, klinik kecantikan metamorf mengambil keputusan-keputusan elemen organization yang sesuai dengan tuntutan perusahaan dan pengaruh lingkungan ikut berdampak pada perubahan elemen organsasi.

Resources to Strategy (R-S): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen

Sumber daya keuangan meliputi aset financial klinik kecantikan metamorf membiayai operasioal perusahaannya dari saham yang sebagian besar dari pinjaman bank, serta sumber daya manusia klinik kecantikan metamorf sudah memiliki kompetensi di bidangnya masing-masing.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Resources to Environment (R-E): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen

Dari aspek intangible resources di temukan bahwa klinik kecantikan metamorf memasarkan jasa / treatment yang sudah di kenal secara luas oleh masyarakat, di tambah klinik kecantikan metamorf mempunyai infrastruktur yang berteknologi tinggi yang selalu terpelihara agar senantiasa bisa memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen.

Resources to Values (R-V): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen

Dari aspek human resources, proses pemilihan sumber daya manusia klinik kecantikan metamorf telah diatur oleh perusahaan, physical resources yang di sediakan oleh klinik kecantikan metamorf yaitu property, teknologi informasi, dan fasilitas keperawatan mendukung terciptanya nilai kedisiplinan kartawan dalam bekerja.

Resources to Organization (R-O): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen

Klinik kecantikan metamorf menyediakan bangunan bagi aktivitasperusahaan, sumber daya berwujud yang di miliki oleh klinik kecantikan metamorf dimanfaatkan secara optimal demi kelancaran kerja organisasi.

Values to Strategy (V-S): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen

Klinik kecantikan metamorf memberikan fasilitas pengembangan karyawan berupa team building atau team bonding, yaitu berupa kegiatan gathering, aktivitas tersebut merupakan sarana penciptaan nilai kekeluargaan di tengah karyawan.

Values to Environment (V-E): *tight fit, early fit*

Kriteria konsumen utama Metamorf adalah resindensial atau konsumen. Karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan konsumen dapat

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

membangun hubungan baik dan komunikasi yang baik, tidak sebatas hubungan bisnis.

Values to Resources (V-R): *tight fit, early fit*

Nilai kekeluargaan dan keterbukaan akan membentuk image klinik kecantikan metamorf di tengah masyarakat, karena secara tidak langsung nilai-nilai tersebut mendorong klinik kecantikan metamorf untuk menghasilkan pelayanan dengan kualitas yang baik dan bisa diterima oleh konsumen.

Values to Organization (V-O): *tight fit, early fit*

Klinik kecantikan mengembangkan keahian karyawan melalui training sebagai salah satu upaya untuk mempertahankan nilai kedisiplinan, manajemen atas juga memberikan teladan dalam keseharian agar nilai klinik kecantikan metamorf semakin tertanam dalam diri karyawan.

Organization to Strategy (O-S): *tight fit, early fit*

Sistem kerja di klinik kecantikan metamorf telah di tetapkan secara jelas dan dipahami oleh semua karyawan, penetapan berbagai skenario dalam aktivitas operasional dan non operasional mempengaruhi tujuan dalam kompo`qnen strategi perusahaan, selain itu hal ini berkontribusi padakeunggulan persaingan perusahaan terkait pengambilan keputusan.

Organization to Environment (O-E): *tight fit, early fit*

Keseluruhan sistem kerja klinik kecantikan metamorf dari hasil penelitian terdahulu kurang baik dan tidak mendukung, klinik kecantikan Metamorf dalam menghadapi perubahan lingkungan perusahaan. Kejelasan dalam hal stuktur organisasi serta tugas dan wewenang masing-masing komponen internal perusahaan berdampak pada aktivitas perusahaan, sehingga klinik kecantikan Metamorf mampu menghadapi tuntutan konsumen dan tantangan kompetitor.

Organization to Resources (O-R): *tight fit, early fit*

Komponen organisasi meliputi beberapa aspek, yaitu budaya, kepemimpinan, struktur dan sistem dalam klinik kecantikan metamorf memiliki tugas wewenang yang berbeda-beda dan telah di gariskan secara jelas dalam struktur organisasi klinik kecantikan metamorf, kejelasan dalam hal struktur dan sistem

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

berdampak pada kejelasan mengenai sumber daya yang di butuhkan dalam perusahaan.

Organization to Values (O-V): *tight fit, early fit*

Jabatan kepemimpinan tertinggi di klinik kecantikan Metamorf di pegal oleh Direktur dimana hal ini berdampak pada pengambilan sebagian keputusan juga memperkuat nilai kedisiplinan, karena karyawan diharuskan untuk berada pada satu jalur yang di harapkan oleh klinik kecantikan Metamorf, sistem kerja yang di terapkan di klinik kecantikan menunjukkan adanya keterkaitan divisi.

KESIMPULAN

Hasil menunjukkan bahwa strategi bersaing yang digunakan oleh klinik kecantikan metamorf adalah kinerja yang diberikan perusahaan, melalui menawarkan jasanya dengan harga mahal dengan kualitas pelayanan terbaik. Perusahaan lebih berfokus pada pangsa pasar yaitu dengan membangun persepsi konsumen akan keunggulan hasil kinerja dibandingkan pesaing lainnnya.

Berdasarkan analisis SERVO dapat dilihat bahwa elemen-elemen yang ada saling mendukung satu sama lain meskipun ada masalah yaitu pada lingkungan perusahaan, seperti : munculnya kompetitor-kompetitor yang semakin hari semakin banyak yang bergerak dibidang yang sama. Hal ini tidak menyusutkan semangat karyawan pada klinik metamorf untuk selalu berkembang dan memberikan yang terbaik kepada konsumennya.

Daya saing harga, strategi harga yang digunakan klinik kecantikan metamof lebih masuk kearah kinerja. Perusahaan menawarkan jasanya dengan harga yang mahal dengan kualitas terbaik yang bisa didapatkan dengan harga tersebut. Harga yang ditawarkan klinik setara dengan kualitas pelayanan yang ditawarkan, yaitu kecepatan dan ketepatan menjadi yang paling utama untuk harga unggul untuk menjaga kepercayaan kepercayaan konsumen.

Daya saing kualitas, klinik kecantikan metamorf bergerak di bidang jasa menawarkan layanan yang berkitan dengan permasalahan kulit. Menggunakan strategi perspektif, salah satunya strategi penetrasi pasar dimana klinik kecantikan Metamorf memberikan banyak pilihan jasa/treatment kepada konsumen agar sesuai dengan kebutuhannya. Produk utama yang ditawarkan klinik adalah berbagai *facial* wajah dan cream wajah. Keunggulan dari klinik ini

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

yaitu ditangani langsung oleh dokter spesialis dan sumber daya manusia yang telah tersertifikasi dalam proses tretmen-tretmen estetik.

Daya saing pemasaran yang digunakan klinik kecantikan metaform yaitu dengan memperkenalkan layanan secara efektif keberbagai target pasar. Seperti menyelenggarakan event kecantikan, penggunaan testimo (review positif), membangun *online presence*, pemberian promo dan diskon. Strategi pengembangan pasar dimana klinik kecantikan metamorf ini selalu menekankan *code of conduct* dalam penjualan untuk meningkatkan penjualan yang ber profit menggunakan empat indikator strategi yakni *goals, scope, competitive basis,* dan *business model*.

Daya saing jaringan yang digunakan klinik kecantikan metaform yaitu dengan mengikuti event-event pada suatu komunitas. Event-event yang diikuti oleh klinik kecantikan metamof seperti halnya kegiatan pameran atau festival dengan tujuan agar produk bisa dikenal masyarakat luas dan berpotensi membuka peluang baru bagi klinik untuk menjalin kerjasama dengan pihak lain.

Saran yang dapat diajukan pada penelitian ini adalah di harapkan klinik kecantikan Metamorf dapat memberikan pelayanan yang terbaik dalam menjalankan melakukan proses pengembangan. Klinik kecantikan metamorf harus tetap menjaga sistem komunikasi kerja yang baik antara karyawan serta kompetensi karyawan melalui rapat / meeting guna mempertahankan kualitas strategi pengembangan bisnis yang di miliki oleh Perusahaan. Bagi peneliti lain yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini di harapkan untuk mengembangkan hasil penelitian sehingga peneliti yang dilakukan ini dapat lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

Fandy, T. (2019). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima. Edisi 2*. *Andi. Yogyakarta* (p. 23).

Fleisher, C.S. & Bensoussan, B.E. (2015). Business and Competitive Analysis : Effective Application of New and Classic Methods. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Kanter, J. W., Kuczynski, A. M., Manbeck, K. E., Corey, M. D., & Wallace, E. C. (2018). An integrative contextual behavioral model of intimate relations. *Journal of Contextual Behavioral Science*. Elsevier Inc. https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2018.09.001

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi
Vol 1 No 10 Tahun 2023
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Mangkunegara, A. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Jurnal Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Cetakan Ke Sebelas, Bandung*. https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1212

Putri, M. K., Ghina, A., & Sandita, F. (2017). Pengaruh Penggunaan Teknologi Komputer terhadap Daya Saing UMKM pada Sentra Industri Kaos Suci Bandung. *EProceedings of Management*, *4*(2), 1224–1230. Retrieved from https://libraryeproceeding.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/312/290

Rangkuti. (2017). *Analisis Swot-Teknik Membedah Kasus Bisnis. Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama* (p. 83).

Setiawan, A. M. (2014). Pengaruh Inovasi Produk terhadap Nilai Pelanggan serta Implikasinya pada Kinerja Pemasaran Kain Songket in Style di Tangan Generasi Muda yang Kaya Inspirasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, *3*(1), 1–19.

Sulistiyani, dkk,. (2020). Analisis Strategi Pemasaran dalam Upaya Peningkatan Daya Saing UMKM. Jurnal Pemasaran. Vol. 3 No. 2, 31–39.

Tambunan, A. P. (2018). Analisis Pengaruh Kepercayaan Dan Kepuasan Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Kasus Pada Sebuah Bank Daerah Di Kota Medan). *Ilmu Manajemen METHONOMIX*, *1*(1), 40–47.

Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja – Wibowo. *Buku*.