STRATEGI PENGEMBANGAN ESPACE SPA BALI DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL

Isa Wahjoedi Dwi Poetranto[1] dan Lukia Zuraida[2]
[1]STIPAR Triatmajaya
[2]STP Nusa Dua Bali
Surel: [1]isawahjoedi@yahoo.com
[2]lukiazuraida@gmail.com

ABSTRACT

This research aim to find out the development strategies of Espace Spa Bali in facing global competition, to find out the the guests characteristic and to find out of the guest push and pull motivation in visiting Espace Spa Bali. Random sampling was used with total sample of 45 guests (15% of 300 visiting guests in a month). The data were taken from interview and questionnaire. The SWOT analysis technique was used to analyze the data obtained through the interview, and the descriptive frequency technique was used to analyze the guests characteristics and motivation questionnare data. The result of research showing that Espace Spa Bali is on quadran I (aggressive) with x axis (2.50) and y axix (2.45). the developed strategies are strengthening the brand, quality, marketing and price, also increasing the cooperation with stakeholders. The guest mostly female coming from Australia, France and Japan with the education background from senior high school, diploma, bachelor degrees, ages range from 26 till 56 years old, married status and single are balanced. Guests mostly has job as a staff or office employees and first time visiting Bali. The push motivation factor are indicate that the reason guests visiting Espace Spa Bali for rejuvenation, social an joy, luxury life style, health and beauty, relaxation, escape from routin job. The pull motivation factor are indicate that the guests choose Espace Spa Bali because of proffesionalism and attitude of therapist, good amenities, clean and tidy facility, the room decoration adjust for comfortable treatment

Keywords: *Global Competition, Development Strategies, Characterics, Push Motivation, Pull Motivation*

I PENDAHULUAN

Globalisasi dalam dunia pariwisata memunculkan jenis wisata pengobatan alternatif yang membuat orang menjadi lebih sadar terhadap kesehatan dan tertarik untuk menjalani gaya hidup sehat (Pollock & Williams, 2000). Faktor yang mempengaruhi permintaan wisata kesehatan adalah keinginan untuk menjaga kesehatan tubuh, permintaan ini meningkat seiring kesadaran masyarakat untuk menjalani kehidupan yang lebih baik melalui wisata kesehatan (Smith & Puczko, 2008). Rogayah dalam Utama (2011) menjelaskan *Health* and *Wellness Spa* dalam kegiatan kepariwisataan termasuk amenitas (fasilitas pendukung pariwisata) dengan memberikan jasa pelayanan kesehatan dan kebugaran (*health and wellness*). Spa masuk amenitas pariwisata sebagai pendukung perlu peran serta *stakeholders* baik dari pemerintah, pihak swasta, wisatawan serta penduduk lokal.

Banyaknya wisatawan yang berkunjung ke Bali menjadi pasar potensial bagi bisnis spa namun persaingan global dunia bisnis menyebabkan perusahaan harus mengantisipasi. spa kecil dan menengah di daerah Seminyak dan sekitarnya banyak berdiri akibat meningkatnya kunjungan dan kebutuhan wisatawan terhadap jasa spa. Globalisasi berakibat pada majunya teknologi internet dan berdampak pada meningkatnya persaingan yang terjadi pada kualitas, harga. Berdasarkan permasalahan yang diuraikan di atas peneliti tertarik mengidentifikasi jenis strategi pengembangan dalam menghadapi persaingan bisnis, mengetahui karakteristik dan motivasi wisatawan memilih dan menggunakan jasa *Espace Spa* Bali (ESB). Dalam studi ini

merumuskan tiga hal yaitu: 1) bagaimana Strategi Pengembangan ESB dalam menghadapi persaingan global, 2) bagaimana karakteristik wisatawan ESB, *dan 3) m*otivasi wisatawan memilih ESB.

II TINJAUAN PUSTAKA

Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif no 24 tahun 2014 tentang standar usaha spa pasal 3 membagi spa menjadi 3 golongan yakni : Spa Tirta 3, Spa Tirta 2 dan Spa Tirta 1 dengan unsur dan sub unsur masing-masing golongan. tergantung dari fasilitas yang dimiliki setiap perusahaan, menjalankan bisnis spa harus memenuhi 3 aspek yakni aspek produk, aspek pelayanan, dan aspek pengelolaan.

A. Globalisasi

Gabungan kata *global* dan *lization* yang berasal dari bahasa Inggris, *global* artinya universal dan *lization* artinya proses, Emanuel Richter (2010).

Kurniawan (2016). Globalisasi ekonomi terjadi pada pasar, teknologi, produksi, industri, perusahaan serta persaingan. Globalisasi yang terjadi di industri spa dapat dilihat dengan banyaknya promosi spa di media internet, transfer terapi dari satu negara ke negara lain dan adanya instruktur asing pada suatu perusahaan spa di negara lain, terjalinnya kerjasama perusahaan spa dengan *stakeholder* lokal dan asing.

B. Teori Motivasi

Menurut Lawrence (2000) dalam Utama (2016) pasar dibagi menjadi para pelanggan atau wisatawan dengan kebutuhan dan karakteristik yang sama, pemasaran strategis manajemen mengarah untuk merespon penawaran jasa

Masih dalam Utama (2016), menurut Kotler (2002) "*market segmentation is subdiving of the market info distinct subsets of customer, where any subject*" *may conceivably be selected as a target market to be reaches in a distinct marketing mix*"

Segmen pasar dibagi ke dalam kelompok-kelompok, dipilih dan ditetapkan sebagai target pasar yang dipengaruhi 4 bauran pemasaran yakni *Product, Price, Place* meliputi *channels, coverage, assortments, locations, inventory, and transport* dan *Promotion* meliputi *advertising, sales force, public relation, and direct marketing.*

Faktor Pendorong menjelaskan faktor internal yang muncul dari dalam diri wisatawan seperti *escape, relaxation, healing, hedonism, friend togetherness* dan lain-lain. (Alghamdi , 2007:46)

1. Karakteristik Sosiodemografi

Karakteristik sosiodemografis menjawab pertanyaan "*who wants what*" dalam analisis pariwisata, perencanaan dan pemasaran (Kotler, 1996). Digunakan untuk mengidentifikasi jenis kelamin, umur, status perkawinan, tingkat pendidikan, pekerjaan, kelas sosial, jumlah anggota keluarga dan lainnya, berhubungan dengan wisata yang dipilih (Seaton & Bennet, 1996)

2. Peluang dan Ancaman Eksternal

David (2002) peluang dan ancaman eksternal adalah gambaran keadaan ekonomi, sosial, budaya, lingkungan, politik, hukum, pemerintah, teknologi dan kecenderungan persaingan serta peristiwa yang dapat menguntungkan atau merugikan suatu perusahaan secara signifkan di masa datang,

Kekuatan dan Kelemahan Internal

David (2002) kekuatan dan kelemahan internal sebagai suatu kegiatan atau aktivitas di dalam perusahaan yang menghasilkan penilaian baik atau buruk. Kekuatan dan kelemahan berasal dari aktivitas manajemen, pemasaran, produksi atau jasa, pengembangan dan sistim komputer dalam perusahaan.

3. Manajemen Strategi

Fahmi (2013) manajemen strategi sebagai suatu rencana menyusun, mengelola dengan memperhitungkan berbagai sisi agar rencana tersebut memberi dampak positif bagi perusahaan dalam jangka panjang.

a. Kerangka Analisis Strategis

Rangkuti (2016) menjelaskan proses menyusun perencanaan jangka panjang menggunakan proses analisis baik di tingkat perusahaan atau bisnis agar tujuan sesuai dengan misi, sasaran serta kebijaksanaan perusahaan dengan menentukan *alternative* strategis, metode dan alat yang dipergunakan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi *alternative* strategis dalam perusahaan, dan faktor-faktor pendukung yang mempengaruhi pilihan strategis.

b. Lokasi Strategis

Fahmi (2015) pentingnya pemilihan lokasi yang tepat akan berpengaruh pada keuntungan dan kelangsungan bisnis dari suatu perusahaan sehingga selayaknya mempertimbangkan hal -hal antara lain dekat sumber material, dekat dengan segmen pasar, mudah mendapat tenaga kerja, transportasi mudah dijangkau, sikap pemerintah dan masyarakatnya, posisi strategis dan aman serta menguntungkan

4. Analisis SWOT

Rangkuti (2016) Analisis SWOT merumuskan strategi perusahaan berdasar logika yang memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) dan secara bersamaan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Kinerja perusahaan ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternalnya

Penelitian ini menggunakan teknik penentuan informan purpose dengan *keynote* informan adalah Manajer Operasional *Espace Spa* Bali. Pada pendekatan kualitatif data diolah melalui analisis SWOT untuk menentukan posisi perusahaan *Espace Spa* Bali dan jenis strategi yang akan digunakan untuk memberikan gambaran akhir strategi pengembangan bisnis yang tepat. Kuesioner yang dibagikan kepada responden untuk mendapatkan data karakteristik dan motivasi wisatawan pengunjung ESB, datanya dimasukkan ke dalam tabulasi menggunakan program ms.excel dan diolah menggunakan program SPSS 23 untuk mengetahui karakteristik dan motivasi wisatawan yang menjadi segmen pasar ESB.

III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sumber Data

Jenis data terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif bersumber dari hasil wawancara lisan dan tertulis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman *Espace Spa Bali* dan informasi lain yang diperlukan untuk diolah dalam pembahasan menggunakan analisis SWOT. Data Kuantitatif bersumber dari penilaian angka dan persentase hasil kuesioner yang dibagikan pada wisatawan yang berkunjung ke *Espace Spa* Bali, untuk mengetahui karakteristik dan motivasi wisatawan. Data Primer berasal dari wawancara dan hasil kuesioner yang yang dibagikan pada responden. Data Sekunder dalam penelitian berupa data perusahaan, sejarah, visi dan misi *Espace Spa Bali*

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara, direkam, ditulis dalam bentuk teks dan dinarasikan kemudian diberi kode, identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan *Espace Spa Bali* dalam pembahasan. Pengumpulan data kuantitatif mengidentifikasi karakteristik dan motivasi wisatawan menggunakan kuesioner, kuesioner dari sampel penelitian dengan jumlah tertentu menggunakan rujukan Arikunto (2010:134) dimana populasi penelitian lebih dari 100 orang sampel diambil antara 10-15%. Rata-rata wisatawan pengunjung *Espace Spa Bali* tiap bulan adalah ± (kurang lebih) 300 orang penulis mengambil sampel 15% dari populasi 300 wisatawan yakni 45 orang sebagai responden dengan teknik *random sampling.*

B. Instrumen Penelitian

Semua alat yang digunakan sebagai alat bantu untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki antara lain *handphone, camera, form, hard disk dan flash disk, lapto, printer*

C. Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis SWOT untuk menganalisis rumusan masalah strategi pengembangan bisnis *Espace Spa* Bali dalam menghadapi persaingan bisnis, data hasil wawancara dalam bentuk rekaman audio diolah dalam bentuk transkip dan narasi, dikelompokkan serta diberi kode dan diolah dalam tahap pembahasan.

Identifikasi data dari berbagai faktor internal dan eksternal setelah diolah melalui analisis SWOT menjadi rumusan strategi pengembangan *Espace Spa Bali* dengan cara memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*) dan pada saat yang bersamaan meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*), Rangkuti (2016:19-21)

Menurut Fahmi (2015:260-261), perusahaan dinyatakan kondisi baik bila peluang lebih besar daripada ancaman pada faktor eksternal dan kekuatan yang dimiliki lebih besar daripada kelemahan pada faktor internalnya, sebaliknya kondisi dinyatakan tidak baik bila peluang lebih kecil dari ancaman pada faktor eksternal dan kekuatan perusahaan lebih kecil daripada kelemahan internalnya

Faktor internal dan eksternal *Espace Spa Bali* yang dianalisis terdiri dari empat faktor, yaitu: s*trengths, weakness, opportunities, threats*

Teknik analisis yang kedua dan ketiga adalah mengidentifikasi karakteristik dan motivasi wisatawan pengunjung *Espace Spa* Bali dengan teknik analisis data deskriptif frekuensi data yang diperoleh diolah dengan program SPSS 23.

Data deskriptif diambil dari sampel penelitian dengan jumlah tertentu dan menggunakan rujukan sampling penelitian menurut Arikunto (2010:134) di mana populasi penelitian lebih dari 100 orang sampel yang di ambil antara 10-15%. Data hasil wawancara tertulis rata-rata wisatawan pengunjung *Espace*

Spa Bali tiap bulan adalah ± (kurang lebih) 300 orang, penulis memutuskan mengambil sampel 15% dari populasi 300 wisatawan yakni 45 orang sebagai responden dengan teknik *random sampling.*

Menurut Wayne F. Cascio dalam Hasibuan (1996:95) motivasi adalah kekuatan yang muncul dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya di mana wisatawan yang menggunakan jasa spa adalah golongan wisatawan yang berpenghasilan tinggi, orang tua yang termotivasi dalam dirinya untuk ingin beristirahat, relaksasi, kesehatan, *rejuvenate* atau *escape* (Smith dan Puczko, 2009). Berdasarkan teori motivasi di atas dan jurnal dari Dimitrovski & Todorović (2015) *Clustering wellness tourists in Spa environment*, penulis memasukkan pertanyaan yang berisi unsur-unsur karakter dalam data kuesioner sosiodemografi dan faktor-faktor yang menjadi motivasi pendorong dan penarik ke dalam kuesioner dan dibagikan kepada 45 responden *Espace Spa Bali* pada bulan April 2018 sebagai sampel penelitian. Unsur-unsur karakteristik sosiodemografi dalam kuesioner antara lain : jenis kelamin, usia, pendidikan, status, pekerjaan, jumlah kunjungan, sedangkan faktor-faktor yang menjadi motivasi pendorong wisatawan berkunjung diklasifikasikan menjadi 6 klaster yakni : *rejuvenating* (peremajaan), *socialization and exitement* (sosial dan hiburan), *hedonism* (pandangan hidup), *obsession with health and beauty* (obsesi perawatan kesehatan dan kecantikan), *relaxation* (relaksasi), *escape*. (pelarian).

Sikap, pendapat dan persepsi wisatawan terkait motivasi wisatawan berkunjung ke *Espace Spa Bali* ditetapkan dan diukur dengan skala *Likert* dengan komposisi skor sebagai berikut :

Strong agree : skor 5
Agree : skor 4
Neutral : skor 3
Disagree : skor 2
Strong disagree: skor 1

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Lima faktor kekuatan dan lima faktor kelemahan dari hasil wawancara diberi rating mulai dari skala 4 (sangat kuat), 3 (kuat), 2 (biasa/ rata-rata) dan 1 (lemah), faktor kelemahan diberi rating terbalik, nilai rating dikalikan dengan nilai bobot masing-masing faktor pada matrik IFE (Rangkuti, 2001)

total skor kekuatan sebesar 1,60 > total skor kelemahan 0,90 menunjukkan *Espace Spa* Bali dalam kondisi baik karena kekuatan yang dimiliki lebih besar daripada kelemahan pada faktor internal.

Total peluang > ancaman, total skor peluang yang ada sebesar 1,55, total skor ancaman 0,90 menunjukkan *Espace Spa* Bali dinyatakan dalam kondisi baik karena pada faktor eksternal, peluang lebih besar daripada ancaman.

Tabel 6.20 Matrik IFE

	No.	Faktor- Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan	1	Lokasi strategis	0,20	4	0,8
	2	Program training terapis	0,10	3	0,3
	3	Branding *Massage*	0,05	2	0,1
	4	Peran *stakeholders*	0,05	2	0,1
	5	SOP dan review performance terapis	0,10	3	0,3
Kelemahan	1	Sewa bangunan/ lokasi	0,20	1	0,20
	2	Terapis pengalaman	0,05	3	0,15
	3	Terapis *fresh graduate*	0,05	3	0,15
	4	Keterbatasan ruangan	0,10	2	0,20
	5	berharap pada *walk in guest*	0,10	2	0,20
		Total	1,00		2,50

(sumber : *Espace Spa* Bali, 2017)

Kelima faktor kekuatan maupun kelemahan pada faktor internal diberi bobot dan dikalikan rating masing masing faktor menghasilkan data total skor matrik IFE sebesar 2,50

Tabel 6.21 Matrik EFE

	No.	Faktor- Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang	1	Pariwisata Bali terus berkembang	0,20	4	0,8
	2	Membuka Kursus Spa	0,10	2	0,2
	3	Spa konsultan	0,05	1	0,05
	4	Spa kontraktor	0,05	1	0,05
	5	Membuka Cabang baru	0,15	3	0,45
Ancaman	1	Keamanan	0,20	1	0,20
	2	Persaingan antar spa	0,10	2	0,2
	3	Persepsi negatif masyarakat	0,05	3	0,15
	4	Praktek curang spa pesaing	0,05	3	0,15
	5	Sewa lokasi tidak diperpanjang	0,05	4	0,20
		Total	1,00		2,45

(sumber : *Espace Spa* Bali, 2017)

Kelima faktor peluang maupun ancaman pada faktor eksternal diberi bobot dan dikalikan rating masing masing faktor, menghasilkan data total skor EFE sebesar 2,45.

Diagram 6.5 Matriks IE Sumbu Kartesius

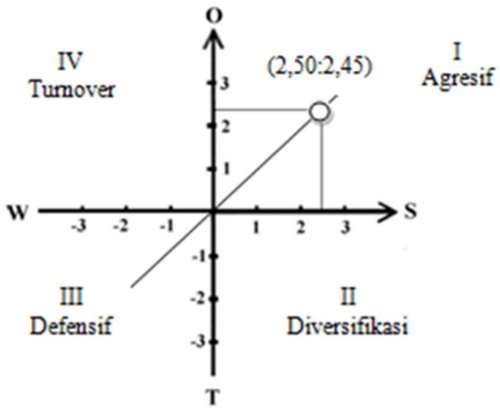

Diagram kartesius matriks IE di atas menunjukkan posisi *Espace Spa* Bali sumbu kartesius nilai SW adalah 2,50, sumbu OT 2,45 titik pertemuan menunjukkan posisi perusahaan berada pada kuadran I, strategi yang digunakan perusahaan mengambil setiap peluang dan kekuatan untuk meraih kesempatan yang ada dengan menerapkan strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Matriks TOWS, strategi suatu perusahan dipetakan dalam 9 kolom berupa strategi yang menggunakan kombinasi kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan dalam usaha meraih peluang yang ada dan siap menghadapi tantangan dari luar perusahaan seperti tabel di bawah ini.

Tabel 6.22 Matriks TOWS *Espace Spa* Bali

IFAS / EFAS	Kekuatan (S) 1. Lokasi strategis 2. Program *Training* 3. *Branding Massage* 4. Peran *stakeholderz* 5. SOP dan review performance terapis	Kelemahan (W) 1. Sewa bangunan 2. Terapis pengalaman 3. Terapis *Fresh graduate* 4. Keterbatasan Ruangan 5. Berharap *Walk in guest*
Peluang (O) 1. Pariwisata Bali terus berkembang 2. Membuka Kursus Spa 3. Menjadi Spa Konsultan 4. Menjadi Spa Kontraktor 5. Membuka cabang baru	Strategi SO Menciptakan *massage* unggulan dan SDM terapis yang berkualitas melalui training oleh instruktur professional untuk menang-kap peluang perkembangan pariwisata Bali seperti membuka kursus, konsultan, kontraktor spa dan menyedi-akan tenaga terapis profe-ssional	Strategi WO Membuka cabang di lokasi strategis lainnya untuk pengembangan bisnis, membuka kelas pijat untuk menarik minat menambah pengalaman pelanggan serta menambah profit terapis pengalaman, meningkatkan promosi melalui internet agar tidak tergantung pada *walk in guest* saja
Ancaman (T) 1. Keamanan 2. Persaingan antar Spa 3. Persepsi negatif masyarakat	Strategi ST Melakukan koordinasi dan kerjasama dengan *stakehol-derz* dari pemerintah dan BSWA bersama-sama mensosialisasikan perijinan	Strategi WT Mensinergikan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi kelemahan yang ada dan meningkatkan intensitas dengan pemerintah
4. Praktek curang Spa pesaing 5. Sewa lokasi tidak diperpanjang	dan sertifikasi Mencari lokasi strategis untuk cabang baru untuk pengembangan bisnis dan sebagai antisipasi bila pemilik tidak mau memperpanjang sewa	daerah dan BSWA untuk mengatasi ancaman yang ada serta membuka cabang baru di lokasi strategis lain untuk mengatasi permasalahan sewa bangunan

(sumber : *Espace Spa* Bali, 2017)

Tabel 6.23 Matriks IE *Espace Spa* Bali

Nilai Total EFE	Nilai total IFE: Kuat 3,00-4,00	Sedang 2,00-2,99	Lemah 1,00-1,99
Tinggi 3,00-4,00	I	II	III
Menengah 2,00-2,99	IV	*Espace Spa* Bali (2,50; 2,45)	VI
Rendah 1,00-1,99	VII	VIII	IX

Nilai IFE dan EFE selanjutnya dimasukkan ke dalam salah satu dari 9 kolom matriks IE, nilai titik pertemuan pada diagram kartesius adalah (2,50:2,45), pada tabel di atas *Espace Spa* Bali berada pada kolom V di mana perusahaan diharapkan tumbuh dan berkembang dengan menerapkan strategi penetrasi pasar serta produk dikembangkan, dan meningkatkan jasa layanannya untuk menghadapi persaingan global yang muncul. (Rangkuti, 2001:42-46).

Karakteristik Wisatawan

Hasil kuesioner karakteristik demografi yang diberikan kepada 45 responden diolah peneliti dengan menggunakan SPSS menunjukkan jumlah responden berjumlah 11 orang berjenis kelamin pria (24%) dan 34 orang berjenis kelamin wanita (75,6%) dari sampel pengunjung *Espace Spa* Bali yang diambil pada bulan april.

Responden *Espace Spa* Bali berasal dari negara Amerika berjenis kelamin wanita berjumlah 2 orang (4%), Perancis 2 pria dan 3 wanita (11%), Italia wanita 3 orang (7%), Jerman 1 pria dan 1 wanita (9%), Inggris 1 pria dan 1 wanita (4%), Spanyol 2 pria (4%), Rusia 2 wanita (4%), Belanda 3 wanita (7%), Australia 1 pria dan 7 wanita (18%), Jepang 2 pria dan 4 wanita (13%), Korea 1 wanita (2%), China 2 wanita (4%), Singapura 1 pria dan 2 wanita (7%) , Indonesia 1 pria dan 1 wanita (4%), dengan demikian pengunjung *Espace Spa* Bali terbanyak berasal dari negara Australia disusul Jepang dan Perancis.

Tingkat pendidikan responden (wisatawan) pengunjung *Espace Spa* Bali SMA 24% dengan rincian 11 orang wanita, lulusan Diploma berjumlah 16 orang (36%)terdiri dari 6 pria dan 10 wanita, lulusan S2 berjumlah 14 orang (31%) terdiri dari 3 pria dan 11 wanita, dan yang terakhir lulusan S3 berjumlah 4 orang (9%) terdiri dari 2 pria dan 2 wanita. Hasil pengolahan data pada tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa wisatawan pengunjung *Espace Spa* Bali yang potensial adalah lulusan Diploma, S2 dan SMA, pengunjung *Espace Spa* Bali yang masih *single* dan yang sudah menikah *relative* berimbang. Responden yang masih *single* berjumlah 23 orang (51%) terdiri dari 6 pria dan 17 wanita sedangkan responden yang sudah menikah berjumlah 22 orang (49%), pengunjung *Espace Spa* Bali 24% berusia 31-35 tahun (2 pria dan 9 wanita), 18% berusia 26-30 tahun (4 pria dan 4 wanita), 13% berusia antara 36-40 tahun (6 wanita) dan 41-45 tahun (4 pria, 2 wanita) serta usia 56 tahun ke atas (6 wanita). 11% berusia 21-25 ada 5 wanita, 4% berusia 46-55 tahun terdiri dari 1 pria dan 1 wanita, sementara 2% atau 1 orang wanita berusia di bawah 20 tahun, pengunjung *Espace Spa* Bali 8 pria dan 24 wanita merupakan karyawan 71%, 3 pria dan 2 wanita pengusaha 11%, 5 orang ibu rumah tangga (11%), dan yang terakhir pensiunan 3 wanita (7%).

Responden yang berkunjung ke Bali pertama kali 49% (22 orang, 6 pria dan 16 wanita), kunjungan yang kedua kali 22% (3 pria, 7 wanita), kunjungan yang ketiga kali 22% (1 pria, 9 wanita) dan 7% (1 pria, 2 wanita) telah melakukan kunjungan keempat kalinya ke Bali.

Motivasi Pendorong Wisatawan

Motivasi yang mendorong wisatawan datang ke ESB terdiri dari 20 variabel seperti dijelaskan berikut.

1. Menjaga Kesehatan Mental

Responden yang mengatakan sangat setuju berjumlah 23 orang atau 51% dengan rincian 5 pria dan 18 wanita, yang memilih setuju 36% terdiri dari 3 pria dan 13 wanita, yang menyatakan netral 9% terdiri dari 2 pria dan 2 wanita, sebanyak 4 persen yang terdiri dari 1 pria dan 1 wanita menyatakan tidak setuju.

2. Menjaga kesehatan fisik

Sebesar 58% atau 26 orang terdiri dari 4 pria dan 22 wanita menjawab setuju, 33% atau 15 orang terdiri dari 4 pria dan 11 wanita menyatakan netral, dan 9% atau 4 orang, 3 pria dan 1 wanita menyatakan sangat tidak setuju.

3. Mencari Kenyamanan

Jawaban responden yang sangat setuju sebanyak 24 orang yakni 6 pria dan 18 wanita dengan persentase sebesar 53%, yang menjawab setuju 17 orang terdiri dari 5 pria dan 12 wanita dengan persentase 38%, dan yang menjawab netral 4 oran wanita dengan persentase 9%.

4. Kenikmatan diri sendiri

Responden yang sangat setuju 2 pria dan 14 wanita, total 16 orang 36%. yang menjawab setuju 7 pria dan 20 wanita, total 27 dengan persentase 60%. yang menjawab netral 2 wanita dengan persentase 4%.

5. Peremajaan Penampilan

Responden yang sangat setuju sebanyak 2 orang wanita atau 4%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 34 orang terdiri dari 9 pria dan 25 wanita dengan persentase 76%. Responden yang netral berjumlah 8 orang (1 pria dan 7 wanita) 18%. 1 Responden menjawab tidak setuju (2%)

6. Sensasi Petualang

24 responden (5 pria 19 wanita) atau 54% menyatakan setuju. 9 responden (2 pria 7 wanita) atau 20% menyatakan netral. 11 responden (3 pria 8 wanita) atau 24% menyatakan tidak setuju dan 1 pria menyatakan sangat tidak setuju atau 2%.

7. Sekedar Iseng

Responden yang sangat setuju 1 wanita (2%). 19 responden (42%, 3 pria dan 16 wanita) menjawab setuju sebanyak. 9 responden wanita (20%) menjawab netral, 12 responden 5 pria dan 7 wanita (27%) menjawab tidak setuju, dan 4 responden dari 3 pria dan 1 wanita (9%) menyatakan sangat tidak setuju.

8. Menikmati bersama teman

Responden yang setuju 29 orang (65% 6, pria 23 wanita). 11 responden terdiri 3 pria 8 wanita menyatakan netral (24%) dan 5 responden terdiri dari 2 pria dan 3 wanita menyatakan tidak setuju (11%).

9. Acara Spesial

Responden yang sangat setuju 2 orang wanita (4%) dan responden yang menjawab setuju 37 orang (83%) terdiri dari 7 pria 30 wanita, yang menjawab netral 4 orang (9%) terdiri dari 3 pria dan 1 wanita, sedangkan yang menjawab tidak setuju 2 orang terdiri dari 1 pria dan 1 wanita (4%).

10. Menurunkan Berat Badan

Usaha menurunkan berat badan menjadi faktor pendorong responden datang ke *Espace Spa* Bali, responden yang setuju berjumlah 7 orang wanita (16%), responden yang menjawab netral ada 10 orang terdiri dari 1 pria 9 wanita dengan persentase 22%. Responden yang tidak setuju 8 pria dan 18 wanita total 26 orang dengan persentase 58% dan yang menjawab sangat tidak setuju ada 2 pria dengan persentase 4%.

11. Pengalaman mewah

Responden yang sangat setuju berjumlah 11 orang terdiri 2 pria dan 9 wanita persentase 25%, yang menjawab setuju berjumlah 28 orang terdiri dari 5 pria dan 23 wanita persentase 62% dan responden yang menjawab netral 6 orang terdiri dari 4 pria dan 2 wanita persentase 13%.

12. Menghargai Diri Setelah Bekerja

Responden yang sangat setuju berjumlah 5 orang wanita dengan persentase 11%. Responden yang menjawab setuju berjumlah 33 orang 10 pria dan 23 wanita dengan persentase 74%. Responden yang menjawab netral 1 pira 4 wanita total 5 orang dengan persentase 11% dan responden yang menjawab tidak setuju ada 2 wanita dengan persentase 4%.

13. Manfaat Untuk Kesehatan

Responden setuju 40 orang terdiri dari 7 pria 33 wanita dengan persentase 89% sedangkan yang netral berjumlah 5 orang terdiri dari 4 pria dan 1 wanita dengan persentase 11%.

14. Motivasi Fashion

Setelah diolah di SPSS menghasilkan jawaban setuju 1 wanita (2%), netral 4 pria dan 16 wanita total 20 orang (44%), tidak setuju 6 pria dan 15 wanita total 21 orang (47%), sangat tidak setuju 1 pria dan 2 wanita total 3 orang (7%)

15. Untuk Penyegaran

Responden yang sangat setuju berjumlah 37 orang terdiri dari 7 pria dan 34 wanita dengan persentase 82%. Responden yang menjawab setuju 8 orang terdiri dari 4 pria dan 4 wanita dengan persentase 18%.

16. Meningkatkan Penampilan

Responden yang setuju berjumlah 21 orang, 4 pria dan 17 wanita dengan persentase 47%. Responden yang menjawab netral berjumlah 23 orang, 7 pria dan 16 wanita dengan persentase 51%. Responden yang menjawab tidak 1 orang wanita (2%).

17. Ketenangan Diri

Responden yang setuju berjumlah 39 orang dengan persentase 86,7 dengan 8 pria dan 31 wanita. Responden yang menjawab netral berjumlah 6 orang dengan persentase 13,3% terdiri dari 3 pria dan 3 wanita.

18. Relaksasi

Responden yang sangat setuju berjumlah 29 orang dengan persentase 64% terdiri dari 8 pria dan 21 wanita, sedangkan yang menjawab setuju berjumlah 16 orang

dengan persentase 36% terdiri dari 3 pria dan 13 wanita.

19. Menjauhi Rutinitas Sehari-hari

Responden yang menyatakan sangat setuju 1 pria dan 2 wanita dengan jumlah total 3 orang dengan nilai persentase 7%, yang menjawab setuju 2 pria dan 19 wanita dengan jumlah total 21 orang dan nilai persentase 46%, yang menjawab netral 4 pria dan 8 wanita dengan jumlah total 12 dan nilai persentase 27%, yang meyatakan tidak setuju 4 pria dan 5 wanita dengan jumlah total 4 pria dan 5 wanita dengan nila persentase 20.

20. Menghilangkan Stress

Jawaban sangat setuju sebanyak 29 orang teridiri dari 5 pria dan 24 wanita dengan persentase sebesar 65%, yang menjawab setuju 14 orang terdiri 6 pria dan 8 wanita dengan persentase sebesar 31%, dan hanya 2 orang pria dan wanita yang menjawab netral dengan persentase 4%.

21. Tekanan Kerja

Responden yang menjawab sangat setuju ada 5 orang wanita (11%), 24 orang (53%) 6 pria dan 18 wanita menjawab setuju, 14 orang (31%) 4 pria dan 10 wanita menjawab netral dan 2 orang masing-masing 1 pria dan 1 wanita (5%) menjawab tidak setuju.

Motivasi Penarik Wisatawan Berkunjung ke *ESB*

Motivasi penariknya terdiri dari :

1. Kualitas Pijatan Memuaskan
   Responden yang menjawab setuju ada 31 orang (68,9) terdiri dari 9 pria dan 22 wanita, yang menjawab sangat setuju 12 orang (26,7%) terdiri dari 2 pria dan 10 wanita dan yang menjawab netral ada 2 orang wanita (4,4%)
2. Terapis Baik dan Sopan
   Responden yang menyatakan sangat setuju ada 11 orang (24%) terdiri dari 1 pria dan 10 wanita, yang menjawab setuju ada 27 orang (60%) terdiri dari 7 pria dan 20 wanita, sedangkan yang menjawab netral ada 7 orang (16%) terdiri dari 3 pria dan 4 wanita.
3. Terapis Ramah dan Sabar
   Responden yang menyatakan sangat setuju bahwa terapis ramah dan sabar dengan tamunya 9 orang (20%) terdiri dari 2 pria dan 7 wanita, yang menjawab setuju 35 orang (78%) terdiri dari 8 pria dan 27 wanita dan menjawab netral ada 1 pria (2%).
4. Ijin Jika Menyentuh Tubuh
   Responden sebanyak 38 orang (85%) terdiri dari 9 pria dan 29 wanita menyatakan setuju dan yang netral ada 6 orang terdiri dari 1 pria dan 5 wanita sedangkan yang menyatakan tidak setuju ada 1 pria (2%), yang menjawab netral 13% terdiri dari 1 pria dan 5 wanita.
5. Menawarkan Pijat Kuat, Lembut
   Responden 34 orang (75,6%) terdiri dari 8 pria dan 26 wanita menjawab sangat setuju, sedangkan 11 orang (24,4%) terdiri dari 3 pria dan 8 wanita menjawab setuju
6. Treatment Sesuai Jadwal
   Satu orang wanita (2%) menjawab sangat setuju, 38 orang (84%) terdiri dari 9 pria dan 29 wanita menjawab setuju dan 6 orang (13%) terdiri dari 2 pria dan 4 wanita menjawab netral
7. Ruang Pijat Bersih dan Rapi
   Sebanyak 37 orang (82%) terdiri dari 8 pria dan 29 wanita menjawab setuju sedangkan 8 orang (18%) terdiri dari 3 pria dan 5 wanita menjawab netral .
8. Standar Loker dan Kamar Ganti
   Responden sebanyak 33 orang (73%) terdiri dari 8 pria 25 wanita menjawab setuju, 11 orang (24%) terdiri dari 3 pria dan 8 wanita menjawab netral dan 1 orang wanita (2%) menjawab tidak setuju.
9. Amenities Bersih dan Tersedia
   Responden sebanyak 45 orang terdiri 11 pria dan 31 wanita menjawab setuju dengan persentase 93%, sedangkan responden yang menjawab netral sebesar 3 orang wanita dengan persentase 7%.
10. Dekorasi Ruangan Seusai
    Responden yang menyatakan setuju 28 orang (62%) terdiri dari 6 pria dan 22 wanita yang menjawab setuju, sedangkan 17 orang (38%) terdiri dari 5 pria dan 12 wanita menjawab netral

V SIMPULAN

Hasil analisis SWOT menunjukkan perusahaan *Espace Spa* Bali berada pada posisi kwadran I (agresif), strategi yang diterapkan perusahaan adalah agresif, memiliki peluang dan kekuatan potensial yang harus dimaksimalkan untuk meraih kesempatan dalam menghadapi persaingan global. matrik IE menunjukkan posisi perusahaan *Espace Spa* Bali pada kolom V dengan strategi *brand* produk unggulannya yakni teknik pemijatan struktur massage yang berkualitas, menjaga standar dengan m*ereview* karyawannya,

membidik target wisatawan *walking guest*, menciptakan *image Espace Spa* Bali dengan pelayanan. Mengembangkan produk pijat dengan aroma terapi, rempah-rempah, kombinasi, pijat tradisional, perawatan wajah, manicure pediure, peremajaan kulit dan wajah. Menentukan harga yang sesuai dengan kualitas yang dimiliki serta terjangkau bagi pasar.

Espace Spa Bali membuka cabang di tempat strategis lain di Canggu dan mulai beroperasi pada awal tahun 2018 yang juga pusat *walking guest* baik wisatawan lokal maupun mancanegara selain Kuta. Membuat program kelas belajar memijat bagi umum dan promosi melalui internet. Menjalin hubungan baik dengan stakeholders (pemilik, PT. Prambanan Kencana, Biokos, Spa Essentia, PT. Rajawali seagai supplier, Pemerintah Daerah dan lembaga BSWA, masyarakat, wisatawan, maupun pemilik lahan), bersama sama menjaga keamanan, menghindari bisnis yang tidak sehat dan merugikan pihak lain.

Karakteristik wisatawan pengunjung *Espace Spa* Bali menunjukkan lebih banyak kaum hawa, berasal dari 3 negara yakni Australia Perancis dan Jepang, berpendidikan SMA, Diploma, S2 dan S3, yang belum menikah dan yang sudah menikah relatif berimbang, pengunjung terbanyak usia 31-35 tahun, bekerja sebagai karyawan, separuh pengunjung adalah wisatawan yang baru pertama kali datang ke Bali

Faktor-faktor pendorong motivasi wisatawan berkunjung ke *Espace Spa* Bali adalah untuk mencari kenyamanan, kenikmatan diri, untuk meremajakan penampilan, sensasi petualang, iseng, kebersamaan dengan teman, acara yang spesial, pengalaman mewah, menghargai diri setelah bekerja, kesehatan, untuk penyegaran menjadi alasan terbanyak selain ketenangan diri dan relaksasi, menjauhi rutinitas sehari-hari, menghilangkan stress, solusi kesegaran akibat tekanan kerja.

Faktor-faktor yang menarik wisatawan berkunjung ke *Espace Spa* Bali antara lain : kualitas pijat terapis, terapis baik dan sopan, ramah dan sabar, selalu ijin jika akan menyentuh anggota tubuh wisatawan yang dipijat, menawarkan pijatan lembut, sedang atau kuat, memijat sesuai jadwal dan waktu yang ditentukan. kamar atau ruang pijat bersih dan rapi, loker dan kamar ganti representatif, amenities dalam kondisi baik dan tersedia, dekorasi ruangan cocok untuk relaksasi.

Saran untuk pihak ESB antara lain : menambah *skill* karyawannya dengan kursus tambahan bahasa asing seperti bahasa Jepang, Korea atau China karena wisatawan dari ketiga negara tersebut cukup banyak. Sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal pada pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan wisatawan yang berasal dari ketiga negara tersebut. Meningkatkan pelayanan pada faktor faktor motivasi untuk mendapatkan *loyal guest*.

DAFTAR PUSTAKA

Admin, 2016.Baru 75 persen Spa di Bali yang Tersertifikasi Kompetensi. Kabar Dewata Bali.*http://kabardewata.com/berita/berita-utama/sosial/ baru-75-persen-Spa-di-bali-yang.html?pg=3#.WjHPLLCqpdg* (diakses 14/12/17, jam 09.30)

Alghamdi, A. (2007), *Explicit and Implicit Motivation Towards Outbound Tourism: A Study of Saudi Tourist*

Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rineka Cipta

Cohen & Bodeker, 2008. *Chapter 1 :Spass, Wellness and Human Evolution*. UK 30 Corporate Drive, Suite 400, Burlington, MA01803, USA: Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP

Costa dan kawan kawan, 2015. *Health and Wellness Tourism: A Strategic Plan for Tourism and Thermalism Valorization of São Pedro do Sul*. Portugal : University of Aveiro (UA)

Croutier , A.L.L. 1992 *Taking the Waters*, New York: Abbeville Publishing Group,

Darko & Alexandar, 2015. *Clustering wellness tourists in Spa environment*. Serbia : University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja, Vojvodjanska 5a, Vrnjacka Banja 36210

David Fred R.2009.*Konsep Manajemen Strategis*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat

Dimitrovski & Todorivic, 2015. *Clustering wellness tourists in Spa environment*, Serbia: Tourism Management Perspectives

Ellis, S. 2008. *Trends in the global Spa indusrty*. UK 30 Corporate Drive, Suite 400, Burlington, MA01803, USA:

Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP,

Espace Spa, 2018. http://espacespabali.com/(diakses 05/01/18, jam 08.00)

ET Sullivan, H Hovenkamp and HA Shlanski, *Antitrust Law, Policy and Procedure: Cases, Materials, Problems* (6th edn 2009)

Fahmi, I. 2015. *Manajemen Strategis (teori dan aplikasi)*, Bandung: Alfabeta

George J. Stigler, 2008. ([1987] 2008,. "competition," *The New Palgrave Dictionary of Economics*.

Handoko, T.H.2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.*Yogjakarta: BPFE.

Henderson, J.C. (2003). Healthcare tourism in Southeast Asia. Tourism Review International, 7, 111–121.

Jannah, E.N. 2015. Analisis Portofolio Pelanggan.https://www.slideshare.net/aiiniR/crm-4-analisis-portofolio-pelanggan diakses 19/12/17 jam 14.50)

Jumarani, L.2009. *The Essence Of Indonesian Spa (Spa Indonesia Gaya Jawa dan Bali)*, Jakarta: Gramedia

Kamata & Misui, 2015. *Why do they choose a Spa destination? The case of Japanese tourists. 1150–1 Fujikubo, Miyoshimachi, Iruma-gun,* Saitama 354–8510, Japan: Faculty of Business Administration, Shukutoku University,

Kartikaningrum, I.N. 2015. Bali Spa & Gym : Bali berpotensi jadi destinasi Spa dunia. Bali. *http://bali.bisnis.com/read/20151207/19/55887/bali-berpotensi-jadi-destinasi-Spa-dunia* (diakses 25/10/17 jam 08.03)

Kasmadi. 2016. Sejarah dan Perkembangan Spa. *https://kasmadi22.blogspot.co.id/2016/04/sejarah-dan-perkembangan-di-indonesia.html* (diakses 14/ 12/2017 jam 10.15)

Kotler, P. 1996. *Principle of Marketing.* Englewood Cliffs, N.J, Singapore: Prentice Hall

Lattimore D, dkk. (2010). *Public Relations Profesi dan Praktitk.* Jakarta: Salemba Humanika.

..... 2017. *Hand out Spa Therapis.* Bali: ESpace Spa Bali

Mark Blaug, 2008. "invisible hand," *The New Palgrave Dictionary of Economics*, 2nd Edition, v. 4, p. 565

PHRI,Bali.2012.Spa di Bali mengalami perkembangan signifikan sepanjang tahun. http://www.phribali.or.id/news/Spa-di-bali-mengalami-perkembangan-signifikan-sepanjang-tahun-2012.htm, diakses 9/10/17/ jam 18.15

Pitana, I G., Gayatri, P.G.2005. *Sosiologi Pariwisata. Kajian Sosiologis terhadap Struktur, Sistem, dan Dampak-Dampak Pariwisata*. Yogyakarta: ANDI

Pollock, A., &Williams, P. (2000). Health tourism trends: Closing the gap between health care and tourism. In D.W. Lime, &W.C. Gartner (Eds.), Trends in outdoor recreation, leisure and tourism (pp. 165–173). New York: CABI Pub. Puczkó, L., & Bacharov, M. (2006). Spa, bath, thermae: What's

Pramono, J. 2013. Strategi Pengembangan Health and Wellness di Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 66 1, Februari 2013.*Fakultas Ekonomi Universitas Dhyana Pura, Bali-Indonesia.*

Rangkuti, F.2016. *Analisis SWOT Teknik membedah Kasus Bisnis (Cetakan ke duapuluh satu)*.Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Richter E. 2010. Politische Systeme und Comparative Politics, IPW, Institut fur Politische Wissenschaft, RWTH,Aachen

Ridwan, K dan kawan kawan.2015. Ilmu Manajemen : Analisa EFAS dan IFAS pada perusahaan Singapore airlines. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. *https://karyatulisilmiah.com/analisa-efas-external-factor-analysis-sumary-dan-ifas-dan-internal-factor-analysis-sumary-pada-perusahaan-singapore-airlines/*(diakses 17/12/17 jam 14.10)

Rogayah, Iim D.2007. Pariwisata Kesehatan di Jawa Barat, http://irdanasputra.blogspot.com/2009/11/pariwisata-kesehatan.html. (diakses 8 desember 2017)

Seaton and Bennet. 1996. *The Marketing mix: tourism distribution*. London: ITBP

Smith, M., & Puczko, L. 2009. *Health and wellness tourism*. London: Butterworth–Heinemann.

Sugiyono.2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta

Sugiyono.2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta

Tim IV. 2013. *Seri Konsep Manajemen Strategis*, Jakarta: Manajemen Telekomunikasi

Utama, R. 2011. Health and Wellness Tourism (jenis dan potensi pengembangannya di Bali) https://tourismbali.wordpress.com/2011/03/08/ health-and-wellness-tourism-jenis-dan-potensipengembangannya-di-bali/(diakses 14/10/17, jam 14.00)

Utama, R.2016. *Metodologi Penelitian Pariwisata & Hospitalitas (dilengkapi studi kasus penelitian)*, Denpasar-Bali:Pustaka Larasan

Waters, M. (2001). *Globalization*, *(Key Ideas)*, 2nd edition, Kindle edition, Taylor & Francis, London; New York, Routledge

Yanik. 2015. Spa di Bali : Sejarah Spa pada Abad 17 pada jaman Galia. *http://www.Spadibali.com/perkembangan-Spa-di-bali* (diakses 14/10/17, jam 14.10)