

**Jurnal Pijar**  
**Studi Manajemen dan Bisnis**

<https://e-journal.naurendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 1 No. 4, 2023, Hal. 1015 - 1027

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA SEKTOR WELLNESS TOURISM PADA  
AYU SPA BALI**

**Putu Agus Yoga Brahmanda Ariarta, Alpin Angga Guntara, Ni Nyoman Kerti Yasa  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia**

**Abstrak** | Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan dari Ayu Spa Bali di Kabupaten Badung, Bali. Hasil identifikasi tersebut akan digunakan sebagai dasar pengembangan strategi pengembangan usaha. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan Analisis SWOT dan Matrik Internal Eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ayu Spa Bali memiliki kekuatan dan peluang yang baik dalam upaya mengembangkan usahanya. Berbasis dari kondisi lingkungan yang ada, Ayu Spa Bali ini berada pada posisi Pertumbuhan (diversifikasi konsentrik). Oleh karena itu, strategi bisnis yang cocok untuk dikembangkan adalah startegi Difersifikasi konsentrik dengan memfokuskan pada pengembangan keragaman produk, melakukan diferensiasi, branding terhadap produk, memaksimalkan kerjasama dengan para profesional.

**Kata Kunci:** analisis SWOT; strategi bisnis; wisata kebugaran; spa

**Abstract** | *This research aims to identify the opportunities, threats, strengths, and weaknesses of Ayu Spa Bali in Badung Regency, Bali. The results of this identification will be used as the basis for developing business development strategies. The approach used in this research is the SWOT Analysis and Internal- External Matrix. The research findings indicate that Ayu Spa Bali has strong strengths and favorable opportunities in its effort to expand its business. Based on the existing environmental conditions, Ayu Spa Bali is positioned in the Growth stage (concentric diversification). Therefore, the suitable business strategy to be developed is the concentric diversification strategy, with a focus on product diversification, differentiation, product branding, and maximizing collaborations with professionals*

**Keywords:** *write four to eight keywords alphabetically and separated by comma, do not use abbreviation or acronym.*

Jl. P.B. Sudirman, Dangin Puri Klod, Kec. Denpasar Tim., Kota Denpasar, Bali 80112  
E-mail: brahmandayoga@gmail.com

## PENDAHULUAN

Bali merupakan destinasi wisata *health and wellness* yang telah memiliki nama yang populer sebagai salah satu destinasi Spa terbaik dan telah meraih predikat *The Best Destination Spa in Asia* pada *Asia Spa and Wellness Festival Gold Award* di Bangkok (The Jakarta Post,2009). Pada tahun 2009 Bali juga meraih predikat *The Best Spa* di Dunia oleh *Berlin Based Fitness Magazine Senses* pada *Annual International Tourism Bourse* (ITB). Bali memiliki potensi yang sangat besar atas kedua asset *wellness tourism* yaitu *Existing assets for health and wellness tourism* diantaranya *natural asset, indigenous healing tradition, medical service, nature*, serta *spiritual tradition*, dan *Use of existing assets* diantaranya *leisure and recreation, medical or therapeutic hotel and clinic spa, medical or surgical clinic or hospital, medical wellness center or Spa, holistic retreat, hotel dan resort Spa* (Utama, 2011).

Perkembangan *wellness tourism* di Bali didukung oleh tingkat kunjungan wisatawan mancanegara mengalami peningkatan dengan pertumbuhan yang cukup baik sehingga mendorong terjadinya pergerakan pada industri pariwisata khususnya pada sektor *wellness tourism*. Data kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali dapat dirinci pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Data Kunjungan Wisatawan Mancanegara April 2022 s.d. Maret 2023**

Tahun	Bulan	Kunjungan (Orang)	Perubahan (%)
2022	April	58.335	
2022	Mei	115.611	98,18
2022	Juni	181.625	57,1
2022	Juli	246.504	35,72
2022	Agustus	276.659	12,23
2022	September	291.162	5,24
2022	Oktober	305.244	4,84
2022	November	287.398	-5,85
2022	Desember	377.276	31,27
2023	Januari	331.912	-12,02
2023	Februari	323.623	-2,5
2023	Maret	370.832	14,59

Sumber : *Badan Pusat Statistik, 2023*

Berdasarkan Tabel 1, maka dapat diinformasikan bahwa perubahan pertumbuhan kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali pada April 2022 sampai dengan Maret 2023 cenderung menunjukkan peningkatan setiap bulannya, namun kunjungan wisatawan mancanegara juga sempat mengalami penurunan pada November 2022, Januari 2023 dan Februari 2023. Penurunan paling dalam dirasakan pada Januari 2023 yaitu sebesar -12,02% dengan total kunjungan wisatawan 331.912 lebih rendah dibandingkan dengan bulan Desember 2022 yaitu sebanyak 377.267 kunjungan wisatawan, sehingga secara keseluruhan jika di hitung rata-rata perubahan pertumbuhan kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali pada April 2022 sampai dengan Mart 2023, dapat diperoleh rata-rata perubahan pertumbuhan sebesar 19,90% oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tren perubahan pertumbuhan kunjungan wisatwan mancanegara ke Bali pada April 2022 sampai dengan Maret 2023 menunjukkan tren yang positif. Perkembangan pariwisata disebabkan oleh mudahnya akses akan sarana dan prasarana penunjang wisata seperti tersedianya akses mobilitas penghubung antar wilayah baik udara, laut, dan darat (Pratama, 2020). Pertumbuhan yang positif ini menjadi peluang yang strategis untuk

dapat Menyusun strategi pengembangan usaha pariwisata khususnya pada sector wellness tourism.

Karakteristik usaha *wellness tourism* yang paling populer adalah Spa. Ayu Spa Bali merupakan *Day Spa* yang berdiri sejak 2008 dan telah memiliki 2 (dua) cabang. *Day Spa* merupakan suatu usaha yang menyediakan pelayanan kesehatan atau kebugaran selama 1 hari yang bertujuan untuk menyehatkan dan merileksasikan diri agar mendapatkan kesehatan dan kebugaran tubuh (Ayuningtyas dkk, 2019). Adapun tingkat kunjungan tamu di Ayu Spa Bali pada Tahun 2023 adalah sebagai berikut.

**Tabel 2. Data Jumlah Kunjungan Tamu Pada Ayu Spa Bali Tahun 2023**

Bulan	Kunjungan (Orang)	Perubahan (%)
Januari	240	
Februari	233	-2,92
Maret	287	23,18
April	221	-23
<b>Rata-rata</b>		-0,68

Sumber : Ayu Spa Bali, 2023

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 2 maka dapat disimpulkan bahwa kunjungan tamu pada Ayu Spa Bali secara rata-rata menunjukkan nilai negative yaitu sebesar -0,68% tentu ini merupakan masalah manajemen yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut. Maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor lingkungan internal dan eksternal dan strategi pemasaran yang efektif dan efisien yang dilakukan untuk meningkatkan tingkat kunjungan tamu dan penjualan produk pada Ayu Spa Bali di kemudian hari dan tahun-tahun selanjutnya. Tujuan Penelitian untuk mengetahui faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal, strategi pemasaran dalam meningkatkan tingkat penjualan produk di Ayu Spa Bali dan untuk menyusun strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam meningkatkan tingkat penjualan produk di Ayu Spa Bali.

## TINJAUAN PUSTAKA

David & David, (2015) berpendapat bahwa manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Pearce & Robinson, (2014) juga berpendapat bahwa manajemen strategis adalah suatu rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana untuk tujuan perusahaan. Pengertian manajemen strategi menurut. Kajian tentang manajemen SWOT dalam konteks *wellnes tourism* pada industri spa sudah terdapat pada beberapa penelitian sebelumnya, salah satunya adalah penelitian oleh (Koskinen, 2019) membahas tentang tahap kehidupan turis harus dipertimbangkan secara lebih luas dalam penelitian pengalaman pariwisata dan pengembangan serta penargetan layanan kesehatan untuk segmen pelanggan yang berbeda. Irma *et al.*, (2021) pada penelitiannya menemukan bahwa faktor pendorong yang mempengaruhi *wellness tourism* di Bali adalah 90% faktor relaksasi dan faktor penarik *wellness tourism* di Bali adalah 70% faktor warisan dan budaya.

Dalam hal kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, wisata *wellness* di Bali hampir sama dengan yang dialami oleh kompetitor negara lain di Asia Pasifik. Agustina & Yudhistira, (2021) meneliti Tirta Empul sebagai tempat wisata *Wellness* di Era New Normal. Valentine, (2016) dalam penelitiannya berusaha untuk mengevaluasi preferensi kesehatan umum wisatawan di Jamaika. Temuannya menunjukkan bahwa wisatawan telah menyesuaikan diri dengan penawaran pariwisata yang ada dan bahwa preferensi yang diidentifikasi dapat memfasilitasi 'bentuk baru' pariwisata melalui SWOT Analisis. Praprom & Laipaporn, (2023) mengungkapkan

bahwa jasa wisata kesehatan Betong, ditemukan memiliki pasar yang tinggi potensinya dengan SWOT. Ini menunjukkan bahwa Betong memiliki potensi untuk menjadi tujuan wisata kesehatan, namun, Betong harus mengembangkan jasa baru seperti wisata herbal dan wisata halal serta produk dan jasa wisata kreatif untuk meningkatkan daya saingnya dan mencapai distribusi pendapatan yang inklusif dan pertumbuhan yang berkelanjutan

Secara umum analisis SWOT sudah dikenal oleh sebagian besar tim teknis penyusun rencana perusahaan. Sebagian dari pekerjaan perencanaan strategi terfokus kepada apakah perusahaan mempunyai sumber daya dan kapabilitas yang memadai untuk menjalankan misi dan mewujudkan visinya. Tujuan utama Analisis SWOT adalah mengidentifikasi strategi perusahaan secara keseluruhan. Hampir setiap perusahaan maupun pengamat bisnis dalam pendekatannya banyak menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT bermanfaat apabila telah secara jelas ditentukan dalam bisnis apa perusahaan beroperasi dan arah mana perusahaan menuju ke masa depan serta ukuran apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen (Valentine, 2016; Praprom, & Laipaporn, 2023 & Al-Tit, *et al.*, 2016).

Para peneliti setuju bahwa manajemen strategis sangat penting untuk bisnis spa dan pariwisata *welness* karena membantu mengarahkan bisnis pada arah yang tepat dan mencapai tujuan yang ditetapkan (Agustina & Yudhistira, 2021 dan Valentine, 2016). Analisis SWOT adalah salah satu alat manajemen strategis yang umum digunakan untuk membantu bisnis mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat memengaruhi kesuksesan bisnis tersebut. Analisa lingkungan eksternal juga dapat menggunakan metode Five Forces Porter sebagai alat untuk menganalisa persaingan industri (Praprom, & Laipaporn, 2023). Menurut Porter yang dikutip pada buku (David & David, 2015) keadaan persaingan perusahaan atau produk dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan dasar.

**Tabel 3. Kerangka Kerja Analisis Formulasi Strategi**

<b>TAHAP 1 : TAHAP INPUT</b>				
<i>Matriks External Factor Evaluation (EFE)</i>		<i>Competitive Profile Matrix (CPM)</i>	<i>Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)</i>	
<b>TAHAP 2 : TAHAP PENCOCOKAN</b>				
<i>Matriks Strength-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT)</i>	<i>Matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE)</i>	<i>Matriks Boston Consulting Group (BCG)</i>	<i>Matriks Internal Eksternal (IE)</i>	<i>Matriks Grand Strategy</i>

**TAHAP 3 : TAHAP KEPUTUSAN**

*Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Tabel diatas merupakan kerangka kerja analisis formulasi strategi. Analisis dan Pilihan Strategi berisikan kerangka kerja analitis formulasi strategi komprehensif, Matriks SWOT, Matriks Internal Eksternal, Matriks Grand Strategy dan Matriks QSP. Menurut (David & David, 2015), matriks IFAS merupakan perangkat formulasi strategi yang meringkas serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi-fungsi perusahaan. Matriks IFAS memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan di antara fungsi-fungsi perusahaan. Penilaian intuitif dibutuhkan dalam mengembangkan Matriks IFAS. Menurut (David & David, 2015), matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) memungkinkan para penyusun

strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan.

Hospitality merupakan bentuk pelayanan antara pengunjung dengan pengelola. Pada industri pariwisata istilah hospitality identik dengan perhotelan, resort, club house, restoran, villa. Pada pendekatan wellness hospitality, merupakan fokus dalam pelayanan maupun fasilitas guna meningkatkan/merawat gaya hidup berdasar aktivitas/kegiatan (proses yang aktif) yang mengarah kepada kesehatan secara keseluruhan (fisik maupun mental) dan bersifat individu (Global Wellness Institute). Fasilitas/pelayanan yang bersifat individu diterapkan dari segi non fisik antara lain ; pengalaman tidur, kenyamanan ruang, perasaan yang mendukung untuk gaya hidup, hingga kebiasaan yang terbentuk. Sedangkan penerapan aktivitas antara lain; spa, yoga, tea time, meditasi, jacuzzi, hingga menu makanan yang sehat (Well Building Institute, Europe Spa).

## Wellness Tourism

*Wellness tourism* tercatat sebagai salah satu tema penelitian penting dalam studi pariwisata, karena berkaitan dengan adopsi gaya hidup sehat (Kazakov & Oyner, 2021) dan karena dampaknya terhadap ekonomi dan globalisasi. Pada tahun 2020, *wellness tourism* mendapatkan momentum karena gaya hidup di negara maju telah menjadi lebih hedonis (Smith dan Puczko, 2014). Menurut (Valeriani, *et al.*, 2022) *wellness tourism* pada konsep bisnis pariwisata adalah sederajat dengan bisnis pariwisata lainnya. Jika dilihat dari sisi penawaran, *wellness tourism* adalah sebuah produk berupa jasa pariwisata yang dapat dikembangkan atau dikreasikan ragamnya sesuai dengan kondisi sebuah destinasi baik dari sisi sosial maupun lingkungan.

Pasla, (2004) dalam penelitiannya mengemukakan kini SPA tidak hanya memanfaatkan khasiat air, tetapi juga dipadukan dengan berbagai elemen yang tercakup dalam the Ten Elements of SPA Experience. Kesepuluh elemen itu antara lain *water* (air), *nourishment* (nutrisi), *movement* (gerakan), *integration* (integrasi), *aesthetic* (seni), *environment* (lingkungan), *cultural expression* (ekspresi budaya), *social contribution* (kontribusi sosial), dan *time and space rhythms* (ritme waktu dan ruang). ISPA (International SPA Association) dalam (Kusumadewi & Lianywati, 2015), SPA dapat dikelompokkan ke dalam 7 (tujuh) kategori yaitu : *Day SPA, Resort Hotel SPA, Medical SPA, Club SPA, Mineral Spring SPA, Destination SPA, Cruise Ship SPA*. Adapun contoh analisis SWOT untuk bisnis spa dan pariwisata *wellness* dari beberapa rangkuman jurnal sebelumnya adalah sebagai berikut

**Tabel 4. Analisis SWOT Usaha Sektor *Wellness Tourism* Pada Penelitian Terdahulu**

<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
Fasilitas layanan berkualitas tinggi	Biaya operasional yang tinggi
Staf yang terlatih dan terampil	Persaingan yang ketat
Lokasi yang strategis	Kurangnya inovasi
Kemitraan dengan bisnis di sekitar area	Kurangnya promosi
Pengalaman dan reputasi yang baik	Ketergantungan pada klien tetap
<b>Peluang</b>	<b>Ancaman</b>
Peningkatan minat pada kesehatan	Perubahan dalam tren pasar
Peningkatan permintaan pasar	Perubahan dalam regulasi pemerintah
Berkembangnya pasar kelas menengah	Adanya pesaing unggul
Potensi untuk ekspansi bisnis	Fluktuasi ekonomi
Peluang menjalin kerjasama bisnis	Klien dapat pindah

Sumber : Data diolah, 2023

Dengan melakukan analisis SWOT ini, bisnis spa dan pariwisata wellness dapat mengidentifikasi masalah dan peluang yang harus ditangani dan diatasi. Dengan demikian, bisnis dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan mereka dan tetap kompetitif di pasar. Dalam rangkuman penelitian sebelumnya berikut adalah beberapa strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan bisnis spa wellness tourism berdasarkan hasil analisis SWOT yaitu: Pertama dapat mengembangkan layanan yang lebih inovatif dan menarik. Bisnis spa wellness tourism dapat mengembangkan layanan baru yang inovatif dan menarik untuk menarik perhatian pelanggan. Kedua dapat memperluas pasar target. Bisnis spa wellness tourism dapat memperluas pasar targetnya dengan menargetkan konsumen yang lebih luas. Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan produk dan layanan yang lebih beragam untuk menjangkau lebih banyak segmen pasar. Ketiga dapat memperkuat kemitraan dengan hotel dan restoran di sekitar area Bisnis spa wellness tourism dapat memperkuat kemitraannya dengan hotel dan restoran di sekitar area. Hal ini dapat membantu bisnis meningkatkan visibilitas dan mendapatkan lebih banyak pelanggan. Kemudian yang keempat meningkatkan promosi dan pemasaran. Bisnis spa wellness tourism dapat meningkatkan promosi dan pemasaran untuk meningkatkan visibilitas bisnis dan menarik lebih banyak pelanggan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan kampanye pemasaran yang lebih efektif dan menggunakan media sosial untuk mempromosikan bisnis. Kelima memperkuat reputasi dan pengalaman pelanggan Bisnis spa wellness tourism dapat memperkuat reputasi dan pengalaman pelanggan dengan memberikan layanan yang berkualitas tinggi dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan. Hal ini dapat membantu bisnis mempertahankan pelanggan tetap dan menarik pelanggan baru. Terakhir yang keenam dapat menjalin kemitraan dengan perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan dan kesejahteraan.

Bisnis spa wellness tourism dapat menjalin kemitraan dengan perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan dan kesejahteraan untuk meningkatkan bisnis. Hal ini dapat membantu bisnis meningkatkan visibilitas dan mendapatkan lebih banyak pelanggan yang tertarik pada layanan kesehatan dan kesejahteraan. Wellness tourism spa adalah industri pariwisata yang terus berkembang di seluruh dunia. Industri ini menawarkan berbagai layanan kesehatan dan kebugaran, seperti spa, pijat, yoga, meditasi, dan program detoksifikasi. Untuk mengelola bisnis ini dengan baik, manajemen SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) dapat digunakan sebagai kerangka kerja yang berguna. Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, bisnis spa wellness tourism dapat memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi tantangan yang dihadapi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan tetap kompetitif di pasar.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada 2 (dua) cabang Ayu Spa Bali di Kelurahan Seminyak, Kecamatan Kuta, Kabupaten, Badung, Bali. Responden merupakan pengelola dan pembuat keputusan strategis pada Ayu Spa Bali. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara. Analisa lingkungan internal menggunakan pendekatan variabel pada bauran pemasaran yaitu *product, price, place* dan *promotion*, sedangkan analisis lingkungan eksternal yaitu dengan mengamati lingkungan makro dan industri. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT yang hasilnya dirangkum dalam Tabel *External Factors Analysis Summary* (EFAS) dan Tabel *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS).

Responden sebagai penyusun strategi bisnis memberikan persepsi mereka tentang bobot (besarnya pengaruh dari masing-masing faktor) dan memberikan *rating* untuk menggambarkan tentang jenis pengaruhnya, dan menghitung total nilai tertimbang yang digunakan sebagai dasar untuk menentukan peluang atau ancaman dari hasil analisis lingkungan eksternal (EFAS) dan kekuatan atau kelemahan dari hasil analisis lingkungan internal (IFAS). Langkah berikutnya mentransfer nilai EFAS dan IFAS ke dalam Matrik Internal-Eksternal untuk menentukan posisi bisnis sebagai dasar perancangan strategi bisnis yang cocok mengoptimalkan kunjungan tamu sehingga meningkatkan penjualan Ayu Spa Bali.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden merupakan owner Ayu Spa Bali yang bertanggung jawab langsung atas 2 (dua) cabang yang berlokasi di Seminyak, Kuta, Bali. Adapun factor internal dan eksternal yang dimiliki Ayu Spa Bali seperti yang telah disajikan pada Tabel 3 dan 4. Berdasarkan Matriks IFAS-EFAS diperoleh skor IFAS adalah 3,09 dan EFAS adalah 2,85 sehingga selanjutnya dapat dianalisis menggunakan Matriks I-E. Posisinya dapat ditemukan pada Gambar 1.

**Tabel 3. Kekuatan dan Kelemahan Ayu Spa Bali**

No.	Faktor Analisis		Bobot	Rating	Tertimbang	Keterangan	
	Internal						
1	Kualitas <i>treatment</i>		0,3	4	1,2	Kuat	
2	Harga		0,1		3	0,3	Kuat
3	Lokasi		0,05		2	0,1	Lemah
4	Lingkungan fisik		0,02		2	0,04	Lemah
5	Kompetensi <i>therapist</i>		0,11		3	0,33	Kuat
6	Promosi		0,09	2	0,18	Lemah	
7	Kemampuan <i>personal selling</i>		0,18	3	0,54	Kuat	
	Penggunaan teknologi						
9	Difersifikasi produk		0,1	3	0,3	Kuat	
10	Pilihan metode pembayaran		0,02	2	0,04	Lemah	
	<i>Total</i>		1		3,09		

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

**Tabel 4. Peluang dan Ancaman Ayu Spa Bali**

No.	Faktor Analisis		Bobot	Rating	Tertimbang	Keterangan
	Eksternal					
1	Adanya pesaing					

	baru	0,3	4	1,2	Ancaman
2	Perkembangan permintaan pasar	0,15	2	0,3	Peluang
3	Perkembangan teknologi informasi	0,2	2	0,4	Peluang
4	Permintaan partner dengan <i>Tour Guide, Hotel dan Villa</i>	0,25	3	0,75	Peluang
5	Perspesi negatif masyarakat	0,1	2	0,2	Ancaman
Total			<b>1</b>	<b>2,85</b>	

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

		Total Skor Strategi Internal			
		Sangat Kuat 4,00-500	Kuat 3,00-3,99	Lemah 2,00-2,99	Sangat Lemah 1,00-1,99
Total Skor Strategi Eksternal	Sangat Berpeluang 4,00-500	I Growth (Konsentrasi melalui integrasi vertikal)	II Growth (Konsentrasi melalui integrasi horizontal)	III Stability (Konsentrasi melalui integrasi internal)	IV Retrechment ( <i>Turn Around</i> dengan <i>Down Sizing</i> )
	Berpeluang 3,00-3,99	V Growth (Dengan cepat)	VI Growth (Hati-hati)	VII Stability (Dengan integrasi internal)	VII Retrechment (Penciutan)
	Mengancam 2,00-2,99	IX Growth (Diversifikasi konsentrik)	VI Growth (Diversifikasi konsentrik)	XI Stability (Diversifikasi konglomerat)	XII Retrechment (Bangkrut dan Likuidasi)
	Sangat Mengancam 1,00-1,99	XIII Growth (Konsentrasi konsentrik)	XIV Growth (Diversifikasi konsentrik)	XV Stability (Diversifikasi konglomerat)	XVI Retrechment (Bangkrut dan Likuidasi)

Sumber : Hasil pengolahan data, 2023

**Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal**

Dalam matriks Internal-Eksternal (I-E), Ayu Spa Bali ditempatkan pada kuadran Growth Diversifikasi Konsentrik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang

kuat (dengan skor 3,09) dan menghadapi faktor eksternal yang cukup signifikan (dengan skor 2,85). Berikut ini adalah pembahasan strategi faktor eksternal dan internal dalam konteks matriks I-E:

### 1. Faktor Eksternal (Skor 2,85):

Meskipun faktor eksternal Ayu Spa Bali mendapatkan skor yang relatif rendah, masih ada peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan. Dalam kuadran Growth Diversifikasi Konsentrik, strategi yang dapat diterapkan adalah strategi pemanfaatan peluang dan mitigasi ancaman. Beberapa langkah yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

#### 1) Memanfaatkan Peluang (*Opportunities*)

Ayu Spa Bali dapat mengembangkan strategi untuk memanfaatkan peluang yang ada dalam sektor wellness tourism. Misalnya, mereka dapat menawarkan paket perawatan spa tradisional Bali yang menarik bagi wisatawan yang tertarik pada pengalaman budaya Bali. Selain itu, mereka dapat memperluas lini produk mereka dengan menawarkan perawatan spa yang berfokus pada kesehatan dan kebugaran, sesuai dengan tren dan permintaan yang berkembang.

#### 2) Mengatasi Ancaman (*Threats*)

Untuk menghadapi ancaman, Ayu Spa Bali perlu mengembangkan strategi diferensiasi yang kuat. Mereka dapat menonjolkan keunikan layanan mereka, seperti menggunakan bahan-bahan alami dan ramah lingkungan dalam perawatan spa, atau menawarkan pengalaman spa premium dengan sentuhan personalisasi yang tinggi. Selain itu, perusahaan dapat memperkuat hubungan dengan pelanggan melalui strategi pemasaran yang efektif dan kolaborasi dengan pariwisata lokal atau agen perjalanan.

### 2. Faktor Internal (Skor 3,09):

Dengan kekuatan internal yang kuat (skor 3,09), Ayu Spa Bali memiliki fondasi yang solid untuk mengembangkan strategi pertumbuhan diversifikasi konsentrik. Beberapa langkah strategis yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

#### 1) Pengembangan Keragaman Produk:

Ayu Spa Bali dapat memperluas lini produk mereka dengan memasukkan perawatan spa yang berbeda, seperti terapi relaksasi, perawatan kulit, pijat terapi tertentu, atau paket perawatan khusus untuk segmen pasar tertentu. Hal ini akan memungkinkan perusahaan untuk menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan pendapatan.

#### 2) Diferensiasi dan *Branding*:

Dalam menghadapi persaingan yang ketat, Ayu Spa Bali perlu mengembangkan strategi diferensiasi yang kuat. Mereka dapat menonjolkan keahlian tradisional Bali dalam pengalaman spa mereka, menawarkan layanan unik yang tidak dapat ditemukan di tempat lain, dan menciptakan merek yang kuat dengan nilai tambah yang jelas. Misalnya, Ayu Spa Bali dapat menekankan penggunaan ramuan tradisional Bali dalam perawatan mereka atau menawarkan pengalaman spa yang mencerminkan kekayaan budaya Bali.

#### 3) Maksimalkan Kerjasama dengan Para Profesional:

Ayu Spa Bali dapat menjalin kemitraan dengan para profesional terkait, seperti ahli gizi atau instruktur kebugaran. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk menawarkan paket perawatan yang komprehensif yang mencakup perawatan spa, konsultasi gizi,

atau program kebugaran. Kolaborasi semacam ini tidak hanya akan meningkatkan nilai tambah bagi pelanggan, tetapi juga memperkuat citra dan reputasi Ayu Spa Bali sebagai pusat kebugaran dan kesehatan.

#### 4) Membuat *Side Business* untuk Menunjang Bisnis Utama

Ayu Spa adalah bisnis yang bergerak dalam bidang Spa. Manajer harus jeli dalam memperhatikan perilaku konsumennya. Ketika konsumen datang biasanya melihat-lihat dahulu dari luar bagaimana isi dari spa tersebut. Apabila kesan pertama konsumen yang datang melihat banyak usaha yang mendukung bisnis utama seperti adanya salon, klinik skincare, toko peralatan perawatan tubuh, sasana yoga dinilai memberikan dampak yang sangat positif. Kemudian ketika yang membawa anak melihat adanya usaha Baby Care atau arena bermain bagi anak-anak pasti konsumen akan lebih tertarik untuk melakukan Treatmennya di Ayu Spa.

Dalam kuadran *Growth Diversifikasi Konsentrik* yang berarti menggabungkan strategi yang diterapkan yang masih ada kaitannya dengan bisnis Ayu Spa yang dijalankan. Strategi yang diterapkan harus menggabungkan kekuatan internal perusahaan dengan peluang eksternal yang ada. Ayu Spa Bali dapat memanfaatkan keahlian mereka dalam spa tradisional Bali, meningkatkan produk dan layanan mereka, serta menciptakan pengalaman yang unik dan bernilai tambah bagi pelanggan. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan memperkuat posisi mereka di pasar *wellness tourism*.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis faktor eksternal dan internal, Ayu Spa Bali memiliki skor faktor eksternal sebesar 2,85 dan skor faktor internal sebesar 3,09. Meskipun skor faktor eksternalnya relatif rendah, perusahaan memiliki kekuatan internal yang kuat. Dalam matriks I-E, Ayu Spa Bali berada pada kuadran *Growth Diversifikasi Konsentrik*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki potensi pertumbuhan dan dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk memperluas bisnisnya.

Berdasarkan pembahasan di atas, berikut adalah beberapa saran untuk Ayu Spa Bali:

- 1) Memanfaatkan peluang: Ayu Spa Bali perlu memanfaatkan peluang yang ada dalam sektor *wellness tourism* dengan menawarkan pengalaman spa tradisional Bali yang unik dan menarik bagi wisatawan. Mereka juga dapat mempertimbangkan perawatan spa yang berfokus pada kesehatan dan kebugaran untuk menarik segmen pasar yang berkembang.
- 2) Menghadapi ancaman : Ayu Spa Bali perlu mengembangkan strategi diferensiasi yang kuat untuk mengatasi persaingan yang ketat di sektor spa Bali. Mereka dapat menekankan keahlian tradisional Bali, menggunakan bahan-bahan alami, dan menawarkan pengalaman personalisasi yang tinggi untuk membedakan diri dari pesaing.
- 3) Pengembangan keragaman produk: Perusahaan dapat memperluas lini produk mereka dengan menambahkan jenis perawatan spa yang berbeda. Hal ini akan membantu menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan pendapatan.
- 4) Kolaborasi dengan para profesional: Ayu Spa Bali dapat menjalin kemitraan dengan ahli gizi atau instruktur kebugaran untuk menawarkan paket perawatan yang komprehensif. Hal ini akan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dan memperkuat citra perusahaan sebagai pusat kebugaran dan kesehatan.
- 5) Memperkuat branding: Perusahaan perlu memperkuat branding mereka dengan menonjolkan keunikan layanan dan nilai tambah yang mereka tawarkan. Memanfaatkan kekayaan budaya Bali dan menciptakan pengalaman spa yang autentik dapat membantu membangun citra yang kuat dan memikat pelanggan.

Dengan mengadopsi strategi ini, Ayu Spa Bali dapat mengoptimalkan kekuatan internalnya, memanfaatkan peluang pasar, dan mengatasi ancaman yang ada. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan memperkuat posisinya sebagai salah satu spa terkemuka di sektor *wellness tourism* di Bali.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, N. K. W., & Yudhistira, P. G. A. (2021). Analysis of Tirta EMPUL development strategy as wellness tourist attraction in New normal era. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, 7(1), 114-126.
- Al-Tit, A. A. (2016). The mediating role of knowledge management and the moderating part of organizational culture between HRM practices and organizational performance. *International business research*, 9(1), 43.
- Ayuningtyas, A. F., Widyatmaja, I. G. N., & Sulistyawati, A. S. (2015). Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Tingkat Penjualan Produk di Sang Spa Ubud Bali. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas*, 3(1), 199-210.
- Badan Pusat Statistik . (2023). Kunjungan wisatawan mancanegara pada Maret 2023 tumbuh 470,37 persen bila dibandingkan bulan yang sama pada tahun lalu dan Jumlah penumpang angkutan kereta api pada Maret 2023 naik 13,56 persen. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/05/02/1977/kunjungan-wisatawan-mancanegara-pada-maret-2023-tumbuh-470-37-persen-bila-dibandingkan-bulan-yang-sama-pada-tahun-lalu-dan-jumlah-penumpang-angkutan-kereta-api-pada-maret-2023-naik-13-56-persen.html>
- Cassens, M., Hörmann, G., Tarnai, C., Stosiek, N., & Meyer, W. (2012). Health tourism: Increasing importance of touristic settings for public health and medical prevention. *Prävention Und Gesundheitsförderung*, 7, 24-29.
- David, F. R., & David, F. R. (2015). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Boston, MA: Pearson.
- Evans, R. W. (2008). Ethnocentrism is an unacceptable rationale for health care policy: a critique of transplant tourism position statements. *American Journal of Transplantation*, 8(6), 1089-1095.
- Hall, C. M. (2013). *Medical and Health Tourism in Medical Tourism The Ethics, Regulation, and Marketing of Health Mobility*, CM Hall.
- Irma, R., Oka, S. I. G. A., Alam, P. S., & Suryawan, W. A. A. P. A. (2021). Main Factors And Analysis Of Wellness Development Strategies For The Development Of Wellness Tourism Destinations In Bali. *Eurasia: Economics & Business*, 12(54), 34-52.
- Kazakov, S., & Oyner, O. (2021). Wellness tourism: a perspective article. *Tourism Review*, 76(1), 58-63.
- Koskinen, V. (2019). Spa tourism as a part of ageing well. *International Journal of Spa and Wellness*, 2(1), 18-34
- Krisdiana, H., Ayuningtyas, D., Iljas, J., & Juliati, E. (2022). Hubungan Beban Kerja Tenaga Kesehatan dengan Kelelahan Kerja di Puskesmas Kecamatan Sukmajaya Kota Depok Selama Pandemi. *Jurnal Biostatistik, Kependudukan, dan Informatika Kesehatan*, 2(3), 136-147.
- Nefiodow, L. A. (2006). The sixth kondratieff: the new long business cycle of the world economy.
- Pasla, P. R. Y., & Dinata, D. I. S. (2004). Persepsi Masyarakat Surabaya terhadap SPA sebagai sarana perawatan kesehatan, kebugaran dan kecantikan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(1), 82-92.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2014). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition*. Boston, MA: McGraw-Hill Education.
- Praprom, C., & Laipaporn, J. (2023). Betong: A potential wellness tourism destination in the deep south of thailand. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 46(1), 55-62.

- Pratama, A. A. G. A. A., & Jember, I. M. (2020). Analisis Perkembangan Pariwisata Di Wilayah Sarbagita Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 9(3), 473-502.
- Saepudin, A., Jahari, J., & Sulhan, M. (2020). Manajemen Strategi Pengelolaan SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Kabupten Bandung Barat. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 6(1), 34-51.
- Smith, M., & Puczko, L. (2014). *Health, tourism and hospitality: Spas, wellness and medical travel*. Routledge.
- The Jakarta Post. 2009. 'Bali named world's best spa destination". <http://www.thejakarta.com/news/2009/03/25/Bali-named-world039s-bestspa-destination.html>
- Utama, I. G. B. R., & Rai, G. B. (2011). Health and Wellness Tourism: Jenis dan Potensi Pengembangannya di Bali. In Universitas Dhyana Pura: Conference Paper. MAY.
- Valentine, N. A. (2016). Wellness tourism: using tourists' preferences to evaluate the wellness tourism market in Jamaica. *Review of Social Sciences*, 1(3), 25-44.
- Valeriani, D., Wibawa, D. P., Safitri, R., & Apriyadi, R. (2022). Wellness Tourism Model in Recovery Sector Tourism in Belitung during the New Normal Period. *TRJ Tourism Research Journal*, 6(2), 171-186.