

**KINERJA DAY SPA**  
**DI KECAMATAN KUTA SELATAN, BALI**

I Gede Darmawijaya, Dosen STP Nusa Dua

**ABSTRACT**

*Spa industry is a fast growing industry in the world. In Indonesia, this industry grew 174% since 2003. This fenomena also happened in Bali especially in South Kuta Distric Badung Regency. The annual average growth of numbers of day spas in this area is 40% since 1995. In order that spa businesses can see their performance, they need to benchmark with day spa industry's performance. Based on these reasons this research was composed in the aim of revealing the performance of day spa in South Kuta Distric. This research made use 50 day spas to get the data. These 50 day spas are the day spas population in South Kuta Distric. The instrument used is questionnair focusing on spa key performance indicators. The findings of this research are (1) average spa occupancy rate is 19%; (2) average treatment price/hour IDR 67.872; (3) RevPATH day spa is IDR 12.895; (4) average spa revenue per m<sup>2</sup> per year is IDR 510.985; (5) average revenue per employee per year is IDR 51.919.318; (6) average number of guest per spa per year are 5887 persons or 16 persons per day ; (7) average number of guests per employee per year are 591 persons; and (8) average number of treatment hours sold per employee per year are 765 hours.*

**Keywords:** *day spa, spa performance, revenue, occupancy rate, RevPATH.*

## PENDAHULUAN

Spa sudah berumur ratusan tahun. Kata Spa berasal bahasa Latin yaitu “espa” yang berarti *fountain* atau air mancur atau kata “spagere” yang berarti gelembung air, cipratan air dan lembab. Spa juga merupakan singkatan dari ”Salus Per Aquam” yang dalam bahasa Latin berarti *health from water* atau kesehatan dari air. Secara kebetulan spa juga merupakan sebuah kota di Belgia di mana sumber air mineral panas (*hot mineral spring*) ditemukan oleh orang Romawi kuno. Dulu sumber air ini digunakan oleh tentara untuk menyembuhkan otot yang sakit dan juga luka yang dideritanya setelah perang. Sejak saat itu pemanfaatan sumber air panas sebagai sarana untuk mencapai kesehatan di Eropa, Amerika dan Asia berkembang pesat (Brown, 2007).

Saat ini industri spa berkembang kearah pencapaian kesehatan fisik, pikiran dan jiwa. Hal ini bisa dilihat dari munculnya jenis spa yang hanya berkonsentrasi pada kesehatan raga seperti *Day Spa* sampai pada jenis spa yang menawarkan penanganan kesehatan secara menyeluruh dan berlangsung selama mingguan dan bahkan bulanan yang disebut dengan *Destination Spa/Wellness Centre*. Perkembangan ini juga diikuti oleh munculnya tren spa dari tahun ke tahun. Pada tahun 90-an spa lebih diperuntukkan untuk kaum perempuan tetapi setelah tahun 2000 spa sudah mengarahkan orientasinya ke pasar laki-laki atau *male spa* dan juga spa untuk remaja atau *teen spa*. Sedangkan pada tahun 2008 tren spa mengarah pada hal-hal yang mengikuti keinginan pasar seperti *taking sleep seriously* atau wisatawan spa diperbolehkan untuk tidur selama mereka suka di atas meja *massage* dan *plug-in or un-plug* atau tamu diizinkan untuk *online* dengan menggunakan *laptop, blackberry* dan telepon seluler. Pada tahun 2009 tren spa beralih ke *energy medicine, spaing while travelling, mind gym* dan *stress*

*reduction*. Pada tahun 2010 tren spa adalah *belonging to instead of going to spa, hybrid spa, and stillness* (Brown, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010).

Trend spa ini selain dijadikan acuan untuk mengembangkan produk spa oleh *operator spa*, juga menarik investor untuk mendirikan spa baru. Menurut Julie Garrow (2010:1) perkembangan spa di Indonesia dari tahun 2003 sampai dengan 2007 sebesar 160%. Sejak tahun 2003, pertumbuhan spa di Indonesia masih lebih tinggi dibandingkan dengan negara tetangga seperti Singapura yang hanya 63%, Filipina 74%, dan Australia 129%, kecuali Malaysia 202%.

Bali sebagai *spa destination* dunia pada tahun 2006 mendapatkan *Baccarat AsiaSpa Awards (BASA)* untuk kategori *Asian Spa City of the Year*. Penghargaan ini diberikan karena Bali memiliki Spa yang berkualitas internasional dengan keunikannya menggunakan *local treatment* seperti *Balinese Massage* dan menggunakan produk lokal yang berkualitas dan sudah terkenal seperti *Boreh*. Kemudian pada tahun 2007 Bali juga mendapat penghargaan sebagai *Asian Spa Capital of the Year* (Catharine:2008). Pada tahun 2009, Bali memperoleh penghargaan sebagai *The Best Spa Tourism Destination in the World 2009* (<http://www.antara.co.id>). Sedangkan pada tahun 2010 Bali memperoleh penghargaan dari *Asia Spa Awards 2010* sebagai *Asian Spa Capital of the Year*.

Untuk menjaga citra Bali sebagai *spa destination* dunia, maka *day spa* diharapkan dapat mengelola bisnisnya secara profesional sehingga dapat menyediakan produk spa yang kompetif, memuaskan pelanggannya dan mendapatkan keuntungan.

*Spa benchmarking* adalah adalah salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk memaksimalkan potensi bisnis dengan mengukur aspek bisnis spa dan membandingkan dengan kinerja rerata industri spa (IntellegentSpa, 2008;5). *Benchmark* adalah sebuah

standar atau referensi dimana kinerja diukur. Jadi *benchmark* industri adalah masukan penting dalam membuat rencana bisnis karena sebuah spa dapat memonitor kinerjanya sendiri dan tren industri sehingga sebuah spa dapat tetap menjadi kompetitif dan sekaligus juga memaksimalkan keuntungannya.

Profil spa yang *dibenchmark* adalah mengenai kinerja spa meliputi tingkat hunian spa (*spa occupancy rate*), harga rerata per jam perawatan yang terjual (*Average rate of treatment hour*), pendapatan per jam perawatan yang tersedia (*revenue per available treatment hour (RevPATH)*), pendapatan spa per luas spa ( $m^2$ ), pendapatan spa per jumlah karyawan, jumlah tamu per spa, dan jumlah tamu per karyawan. Sampai saat ini belum ada penelitian tentang *spa benchmarking* di Bali khususnya terhadap *day spa* yang ada di kawasan Kecamatan Kuta Selatan. Kondisi ini menyebabkan sulit memahami kinerja *day spa* di kawasan ini, sehingga operator spa kesulitan dalam menilai kinerjanya sendiri dan membandingkan dengan spa lain di kawasannya. Penelitian ini sangat signifikan untuk dilakukan, karena temuannya adalah standar industri yang dapat dijadikan acuan untuk menilai kinerja *day spa*.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi pokok masalah adalah “Bagaimana kinerja *day spa* di Kecamatan Kuta Selatan?”

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Spa dan Jenis Spa**

Spa adalah sebuah resor yang menyediakan terapi mandi atau resor yang memiliki sumber air alami (*online dictionary*). Sedangkan menurut *Intelligent Spa*, spa didefinisikan sebagai *treatment spa* profesional yang berbasiskan terapi autentik dan dilakukan oleh orang yang berkualitas dan profesional. Sedangkan *International Spa Association* (ISPA) mendefinisikan spa sebagai sebuah tempat yang mendedikasikan

dirinya pada peningkatan secara menyeluruh kesehatan dan kebahagiaan manusia melalui variasi pelayanan profesional yang mendorong pemulihan pikiran, raga, dan perasaan.

Selanjutnya Departemen Kesehatan RI (2004:9) mendefinisikan spa sebagai berikut:

Spa adalah upaya kesehatan tradisional yang menggunakan pendekatan holistik, melalui perawatan menyeluruh dengan menggunakan kombinasi keterampilan hidroterapi, pijat (massage) yang diselenggarakan secara terpadu untuk menyeimbangkan raga, pikiran dan perasaan (body, mind, & spirit)

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa spa adalah sebuah tempat yang bertujuan untuk pemulihan holistik pada raga, pikiran dan perasaan yang berbasiskan media air yang dilaksanakan oleh orang-orang yang terlatih, berpengetahuan dan profesional.

Menurut *Spa Intelligent* (2008), spa dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

- a. *Day Spa*, bisnis spa yang berdiri sendiri seperti *Day Spa*, *Wellness Spa*, *Medical Spa*, dan *Club Spa*.
- b. *Destination Spa* adalah bisnis spa yang diintegrasikan dengan fasilitas akomodasi, seperti *Resort Spa*, *Hotel Spa*, *Destination Health Spa*, dan *Cruise Ship Spa*.
- c. Spa jenis lain seperti *Natural Bathing Spa*, *Bath House Spa*, *Salon Spa*, *Retail Spa*, dan *Slimming Centre Spa*

### ***Benchmarking***

Ada banyak definisi dari para ahli mengenai *benchmarking*. Menurut Sungsoo (2005:68) *benchmarking* adalah pencarian praktik terbaik industri menuju kinerja yang

tinggi. Sedangkan menurut Karlof dan Ostblom dalam Sungsoo (2005:68) *benchmarking* adalah proses belajar dari praktik dan pengalaman terbaik pihak lain. Istilah *benchmarking* juga disebut *benchlearning*. Dilain pihak Watso dalam Sungsoo (2005:69) menyebutkan bahwa *benchmarking* adalah pengukuran dan peningkatan kinerja yang terus menerus untuk menjadi yang terbaik dengan cara mendapatkan informasi tentang metode kerja baru atau praktik-praktik terbaik dari organisasi tertentu. Dari tiga definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa, *benchmarking* adalah proses mengadopsi, mengadaptasi dan mengembangkan praktik-praktik terbaik dari organisasi lain untuk meningkatkan kinerja organisasi menjadi yang terbaik.

Menurut Camp et al. dalam Songsoo (2005:70) tujuan dari *benchmarking* adalah untuk (a) memungkinkan organisasi untuk menyadari posisinya di dalam industrinya sendiri. Dengan cara ini sebuah organisasi dapat membangun metode atau standar kinerja baru untuk meningkatkan kinerjanya, (b) mengidentifikasi alasan-alasan mengapa ada gap antara kinerja organisasi dengan kinerja industry, dan (c) mengembangkan ide-ide inovatif yang bersifat *cost-effective* dan *time efficient* dari contoh-contoh praktik terbaik.

Menurut Camp dan Zairi dalam Songsoo (2005:70) ada lima tipe *benchmarking*, yaitu:

a. *Internal benchmarking*

Model *benchmarking* ini adalah proses *benchmarking* dalam organisasi antara dua departemen atau lebih dimana terjadi pertukaran informasi dan ide dalam komunikasi dua arah.

b. *Competitive benchmarking*

Dalam *benchmarking* ini, organisasi membandingkan dirinya dengan pesaing langsung. Model ini paling sensitif karena para pesaing menjaga kerahasiaan organisasinya.

c. *Functional benchmarking*

Model *benchmarking* ini, memungkinkan sebuah organisasi melakukan perbandingan dengan organisasi lain yang bukan pesaing langsung tetapi memiliki aktifitas tertentu yang sejenis/sama.

d. *Generic benchmarking*

Dalam *benchmarking* ini sebuah organisasi mencari pembanding organisasi berkelas internasional dalam industri yang lain tetapi memiliki permasalahan yang serupa.

e. *Relationship/Collaborative Benchmarking*

Model *benchmarking* terakhir ini memungkinkan bila dua buah organisasi sudah saling kenal atau sudah memiliki kesepakatan untuk saling membandingkan satu sama lain.

Menurut IntellegentSpas (2008:5) *spa benchmarking* adalah proses yang digunakan oleh spa untuk memaksimalkan potensi bisnisnya dengan cara mengukur kinerja spa nya dan membandingkan dengan rerata industri. Menurut IntellegentSpas (2008:7) *Spa benchmark* yang digunakan dalam melakukan *benchmarking* adalah kinerja spa meliputi rerata tingkat hunian spa (*average spa occupancy rate*), harga rerata per jam perawatan yang terjual (*Average rate of treatment hour*), pendapatan per jam perawatan yang tersedia {*revenue per available treatment hour (RevPATH)*}, rerata pendapatan spa (*average spa revenue*) per luas spa dalam m<sup>2</sup> (*average revenue per*

*square meter*), rerata jumlah pendapatan per satu orang karyawan spa (*average revenue per employee*), rerata jumlah tamu per spa (*average number of guests per spa*), rerata jumlah tamu per karyawan (*average number of guests per employee*), dan rerata jumlah jam perawatan per karyawan (*average treatment hours sold per employee*) .

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini adalah Kecamatan Kuta Selatan Kabupaten Badung Provinsi Bali dengan pertimbangan daerah Kecamatan Kuta Selatan adalah daerah tujuan wisata, memiliki banyak *day spa*, dan belum pernah dilakukan penelitian serupa di daerah ini.

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yaitu pada bulan Mei sampai dengan Juli 2010. Populasi penelitian ini adalah 50 *day spa* yang ada di Kecamatan Kuta Selatan. Dalam penelitian ini tidak menggunakan sampel karena seluruh anggota populasi digunakan.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut Whitney dalam Nazir (2005: 55) penelitian deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Metode yang digunakan dalam penelitian deskriptif ini adalah metode survei. Metode ini diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala yang ada dan mencari keterangan secara faktual, baik tentang situasi sosial, ekonomi, atau politik dari suatu kelompok atau suatu daerah. Tujuan pokok penelitian ini adalah untuk memecahkan masalah, bukan untuk menguji hipotesis (Sevilla, 1993: 76). Langkah-langkah dalam analisis ini adalah merumuskan masalah, menentukan variabel yang akan di survei, membandingkan variabel satu dengan variabel lainnya, melakukan analisis data dan menarik kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Kecamatan Kuta Selatan

Pada tahun 1999 terjadi pemekaran Kecamatan Kuta Selatan menjadi dua dan pada tahun 2001 dua kecamatan pembantu hasil pemekaran ini definitif menjadi Kecamatan Kuta Selatan dan Kecamatan Kuta Utara. Secara geografis Kecamatan Kuta Selatan terletak di kaki Pulau Bali. Kecamatan ini berbatasan dengan Kecamatan Kuta di sebelah utara, Samudera Hindia di sebelah timur, selatan dan barat. Kecamatan ini terdiri dari enam desa/kelurahan yaitu Desa Pecatu, Desa Ungasan, Desa Kutuh, Desa Bualu, Desa Tanjung Benoa, dan Desa Jimbaran.

Karakteristik *day spa* yang ada di Kecamatan Kuta Selatan adalah seperti pada Tabel 1.

Tabel 1: Karakteristik *Day Spa* di Kecamatan Kuta Selatan

Karakteristik <i>Day Spa</i>	Deskripsi
Populasi	50 <i>day spa</i>
Pertumbuhan per tahun sejak tahun 1995	40%
Rerata lama buka ( <i>business hours</i> )	12,75 jam
Rerata luas	1012 m <sup>2</sup>
Rerata jumlah ruang perawatan	8,56

Sumber: Darmawijaya (2010)

### Analisis Data

Populasi *day spa* yang ada di Kecamatan Kuta Selatan adalah 50 *day spa*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 50 *day spa* sebagai obyek penelitian dengan nara sumber para Spa Manajer dan atau Penyelia Spa.

**a. Rerata Tingkat Hunian Spa (*Average Spa Occupancy Rate*)**

*Spa Occupancy Rate* adalah rasio antara jumlah jam perawatan yang terjual dengan jumlah jam perawatan yang tersedia. Dengan rerata jumlah lama buka selama 12,75 jam dan rerata jumlah ruang perawatan sebanyak 8,56 ruangan maka jumlah rerata jam perawatan dalam satu tahun adalah  $365 \text{ hari} \times 12,75 \text{ jam} \times 8,56$  sama dengan 39.863 jam. Sedangkan rerata jumlah jam perawatan yang terjual dalam setahun adalah 7.619 jam atau 21 jam per hari. Dengan perhitungan tersebut, maka rerata *Average Spa Occupancy Rate* adalah  $7.619 \text{ jam} / 39.863 \text{ jam}$  sama dengan 19%. Hasil perhitungan ini hanya menunjukkan tingkat kesibukan spa. Semakin tinggi *Spa Occupancy Rate*, maka semakin sibuklah sebuah spa. Namun hasil perhitungan ini tidak langsung menunjukkan pendapatan yang lebih bagi spa yang memiliki *Spa Occupancy Rate* yang lebih tinggi. Oleh karena itu, instrumen lain yang digunakan adalah rerata harga perawatan per jam.

**b. Rerata Harga Perawatan per Jam (*Average Treatment Price/Hour*)**

*Average Treatment Price/Hour* adalah rasio antara jumlah pendapatan dengan jumlah jam perawatan yang terjual. Dengan rerata jumlah pendapatan pertahun sebesar Rp 517.117.036 dan rerata jumlah jam perawatan yang terjual sebanyak 7.619, maka rerata harga perawatan per jam adalah Rp 67.872. Biasanya spa lebih menyukai rerata harga perawatan yang tinggi dibandingkan dengan *Spa Occupancy Rate* yang tinggi. Bila memungkinkan spa akan memilih untuk menetapkan harga perawatan yang lebih tinggi dengan *Spa Occupancy Rate* tertentu, tetapi pendapatan akhir tetap tinggi.

**c. Pendapatan per Jumlah Jam Perawatan yang Tersedia (*Revenue per Available Treatment Hour/RevPATH*)**

REvPATH adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kemampuan jumlah jam perawatan yang tersedia untuk menghasilkan pendapatan. RevPATH

adalah rasio antara pendapatan dan jumlah jam perawatan yang tersedia. Cara lain yang digunakan adalah dengan mengalikan *spa occupancy rate* dengan *average treatment price*. Dengan formula tersebut, maka RevPATH *day spa* di Kecamatan Kuta Selatan adalah  $19\% \times \text{Rp } 67.872$  sama dengan  $\text{Rp } 12.895$ . Hasil ini menunjukkan, bahwa setiap jam perawatan yang tersedia mampu menghasilkan pendapatan sebesar  $\text{Rp } 12.895$ .

**d. Rerata Pendapatan per m<sup>2</sup> Luas Day Spa (*Average Revenue per m<sup>2</sup>*)**

Dengan rerata pendapatan *day spa* sebesar  $\text{Rp } 517.117.036$  dan rerata luas *day spa* di Kecamatan Kuta Selatan adalah  $1012\text{m}^2$ , maka satu meter persegi luas *day spa* mampu menghasilkan pendapatan sebesar  $\text{Rp } 510.985$ . Hasil ini diperoleh dari perhitungan rerata pendapatan dibagi dengan rerata luas spa. Hasil ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, bahwa semakin luas sebuah spa, baik karena fasilitas umumnya beragam dan luas atau ruang terbuka hijaunya, maka selayaknya spa tersebut dapat menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi karena dapat menjual perawatan lebih mahal karena kelebihan dalam hal luas fasilitas.

**e. Rerata Jumlah Pendapatan per Satu orang Karyawan Spa (*Average Revenue per Employee*)**

Rasio ini digunakan untuk mengetahui kemampuan satu orang karyawan spa untuk menghasilkan pendapatan. Formula yang digunakan adalah rerata pendapatan spa pertahun dibagi dengan rerata jumlah karyawan spa. Dengan rerata pendapatan *day spa* pertahun adalah  $\text{Rp } 517.117.036$  dan Jumlah rerata karyawan di masing-masing *day spa* adalah 9,96 karyawan, maka kemampuan seorang karyawan untuk menghasilkan pendapatan dalam satu tahun adalah  $\text{Rp } 51.919.318$ . Hal ini menunjukkan, bahwa semakin tinggi rasio antara jumlah ruang perawatan dengan jumlah karyawan, maka jumlah pendapatannya juga semakin tinggi.

**f. Rerata Jumlah Tamu per *Day Spa* (*Average Number of Guest per Day Spa*)**

Rerata jumlah tamu per *day spa* per tahun adalah 5887 orang atau 16 tamu per hari. Rerata jumlah tamu per *day spa* ini adalah pembeli potensial untuk produk atau perawatan yang belum dipesan. Dengan jumlah tamu tersebut pihak *day spa* dapat melakukan *up selling* untuk meningkatkan penjualan.

**g. Rerata Jumlah Tamu per Karyawan (*Average number of guests per employee*)**

Dengan rerata jumlah tamu per tahun sebanyak 5.887 orang dan rerata jumlah karyawan per *day spa* sebanyak 9,96 orang maka setiap karyawan mampu mendapatkan dan melayani tamu sebanyak 591 tamu setiap tahun. Hal ini menunjukkan, bahwa semakin banyak karyawan yang dipekerjakan, maka semakin banyak tamu yang didapat. Instrumen ini digunakan untuk menilai efektivitas setiap karyawan untuk menghasilkan tamu.

**h. Rerata Jumlah Jam Perawatan per Karyawan (*Average number of treatment hours sold per employee*)**

Dengan rerata jumlah jam perawatan terjual per tahun sebanyak 7.619 jam dan rerata jumlah karyawan per *day spa* sebanyak 9,96 orang maka setiap karyawan memberikan pelayanan kepada tamu sebanyak 765 jam setiap tahun. Hal ini menunjukkan, bahwa semakin banyak karyawan yang dipekerjakan, maka semakin banyak jumlah jam perawatan yang dapat dijual. Instrumen ini digunakan untuk menilai efektivitas setiap karyawan untuk menjual jam perawatan.

**SIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja *day spa* di Kecamatan Kuta Selatan adalah sebagai berikut:

1. *Average Spa Occupancy Rate* adalah 19%.

2. *Average Treatment Price/Hour* adalah Rp 67.872.
3. *RevPATH day spa* di Kecamatan Kuta Selatan adalah Rp 12.895.
4. *Average Spa Revenue per m<sup>2</sup>* per tahun adalah Rp 510.985.
5. *Average revenue per employee* per tahun adalah Rp 51.919.318.
6. *Average number of guest per spa* per tahun adalah 5887 orang atau 16 tamu per hari.
7. *Average number of guests per employee* per tahun adalah 591 tamu.
8. *Average number of treatment hours sold per employee* per tahun adalah 765 jam.

## SARAN

Berdasarkan simpulan tersebut di atas, disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Setiap *day spa* agar menggunakan temuan pada simpulan di atas untuk mengukur kinerjanya.
2. Peningkatan kinerja untuk meningkatkan pendapatan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:
  - a. Mengevaluasi kebutuhan pasar baik wisatawan yang menggunakan perawatan maupun perantara yaitu pemandu wisata, agen perjalanan dan saluran distribusi lainnya.
  - b. Menciptakan jenis perawatan yang sesuai dengan karakteristik pasar meliputi waktu perawatan, jenis perawatan dan harga perawatan.
  - c. Secara terus menerus meningkatkan kompetensi karyawan dengan melakukan pelatihan dan mengikuti uji kompetensi yang diselenggarakan oleh LSP Spa.

- d. Memberikan kompensasi kepada karyawan sesuai dengan prestasinya dalam meningkatkan kinerja spa. Gunakan filosofi *guest satisfaction through employee satisfaction*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. Online dictionary. Available from <http://www.onlinedictionary.com>
- Anonim. 2004. *Permenkes Nomor: 1205/MENKES/PER/X/2004 Tentang Pedoman Persyaratan Kesehatan Pelayanan Spa*. Departemen Kesehatan RI. Jakarta
- Anonim. 2005. *Victoria's Spa and Wellness Tourism Action Plan 2005-2010*. Available from <http://www.tourismvictoria.com/spaandwellness>.
- Anonim. 2008. *Spa Definition*. Available from <http://www.intelligentspas.com>
- Anonim, 2008. *Kinds of Spa*. Available from <http://www.intelligentspas.com>
- Anonim, 2008. *Spa Benchmark Report*. Available from <http://www.intelligentspas.com>
- BPS, 2009. Kecamatan Kuta Selatan Dalam Angka 2009. Bappeda Litbang Kabupaten Badung, Badan Pusat Statistik Kabupaten Badung.
- Brown Anitra. 2006. *Top Spa Trend for 2006*. Available from <http://www.spaabout.com>
- Brown Anitra. 2007. *Top Spa Trend for 2007*. Available from <http://www.spaabout.com>
- Brown Anitra. 2008. *Top Spa Trend for 2008*. Available from <http://www.spaabout.com>
- Brown Anitra. 2009. *Top Spa Trend for 2009*. Available from <http://www.spaabout.com>
- Brown Anitra. 2010. *Top Spa Trend for 2010*. Available from <http://www.spaabout.com>

- Brown Anitra. 2007. *Spa History*. Available from <http://www.spaabout.com>
- Coyle Hospitality Group, 2005. *Spa Industry Survey: Quality of Service Provider and Cleanliness are Keys to Satisfaction*. Available from <http://www.coylehospitality.com>
- Darmawijaya, I G., 2010. *Karakteristik Day Spa di Kecamatan Kuta Selatan*. Hasil Penelitian STP Nusa Dua. Bali.
- Dinas Pariwisata Bali. 2008. *Direct Foreign Tourist Arrival to Bali by Month*. Press Release. Denpasar.
- Garrow J. 2009. *Regional Spa Benchmark*. Available from <http://www.intelligentspas.com>
- Nazir, Moh., Ph.D., 2005. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Nicol, Catharine. 2008. *AsiaSpa Awards*. Available from <http://www.asiaspa.com>
- Sevilla, Consuelo, dkk. 1993. *Pengantar Metode Penelitian*. Universitas Indonesia.