

BAB III

AWAL MEMBUKA USAHA DAN PENGEMBANGAN USAHA

3.1. Awal Membuka Usaha

3.1.1 Hari-hari Pertama Bersih Sehat

Persepsi mengenai pijat yang negatif, menyebabkan masyarakat menyamakan pijat dengan prostitusi. Kunjungan ke panti pijat adalah sama dengan melakukan praktek prostitusi. Tidak heran ketika Bersih Sehat benar-benar dibuka, hari-hari pertama diisi dengan perasaan tidak menentu, ada rasa was-was dan kekhawatiran.

Tarif yang diberikan Bersih Sehat pada awal buka adalah Rp 4.500,-/jam karena pada waktu itu tempat pijat yang dianggap bagus oleh pendiri memasang tarif Rp 5.000,-/jam. Tarif Bersih Sehat dibuat lebih murah, dengan tujuan untuk menjadi daya tarik.

Salah satu yang tidak mungkin terlupakan oleh pendiri adalah, hanya dalam waktu 2 bulan saja sejak pembukaan Bersih Sehat di Mayestik, lokasinya ditutup atau disegel oleh petugas dari Pemerintahan Propinsi DKI Jakarta dengan alasan tidak memiliki izin. Padahal, yang sesungguhnya terjadi adalah proses permohonan izin tengah berjalan. Penyegehan ini merupakan pengalaman pertama dalam membuka bisnis bagi pendiri, dan tidak disangka-sangka langsung berhadapan dengan institusi di mana pendiri secara resmi masih terdaftar sebagai pegawainya.

Melalui pertolongan seorang pejabat Pemda DKI, pendiri bisa mendapat ijin secara resmi dan Bersih Sehat kembali membuka layanan pijat seperti sediakala. Peristiwa penyegehan ini, merupakan salah satu peristiwa penting kebangkitan dan kepopuleran Bersih Sehat. Waktu itu tempat pijat dinilai sudah merusak citra pariwisata kota Jakarta. Kehadiran bisnis pijat yang lurus seperti Bersih Sehat menjadi kesempatan atau momentum balik bagi pemerintah DKI untuk menghadirkan contoh bisnis pijat yang baik.

Peletakkan dasar mengenai bisnis pijat yang lurus, membutuhkan ketegasan, tangan besi dan komitmen yang terus menerus, ini merupakan tahapan yang tidak mudah. Sungguh suatu tantangan dan perjuangan yang cukup berat untuk membalikkan pandangan atau persepsi masyarakat. Pendiri bersama karyawan bahu membahu

menjalankan komitmen secara konsisten. Lambat laun Griya Pijat Bersih Sehat mulai dikenal sebagai tempat pijat yang jauh dari kesan negatif.

Untuk menutupi biaya operasional dengan 10 pemijat, 1 kasir dan 1 office boy dengan 10 kamar, Bersih Sehat harus mendapatkan pelanggan sehari minimal 28 orang dengan tarif Rp 4.500,-/jam. Dengan pendapatan tersebut, Bersih Sehat selangkah demi selangkah bisa menghidupi dirinya sendiri dan menyisihkan pendapatannya untuk mengembangkan usaha serta membayar hutang ke PT. Decimal.

3.1.2 Renovasi Pertama Bersih Sehat

Pada tahun 1985 cabang Mayestik sudah mempunyai 20 kamar, dengan jam buka dari jam 10.00 – 22.00. Hampir setiap hari terisi penuh tamu, terutama hari Sabtu, Minggu dan hari libur nasional. Untuk pijat, konsumen harus antri dan bahkan banyak pula yang akhirnya pulang karena kelewat lama menunggu.

Limpahan konsumen tersebut dimanfaatkan oleh kompetitor untuk mendirikan usaha serupa di sekitar lokasi Bersih Sehat di Mayestik. Kompetitor membuka usaha pijat dengan 30 kamar, 10 kamar lebih banyak dari Bersih Sehat. Kehadiran kompetitor di depan mata sangat merisaukan pendiri, tetapi di lain pihak merupakan momen penting bagi Bersih Sehat dalam mengembangkan bisnisnya. Supaya konsumen tidak lari ke kompetitor, Bersih Sehat harus menambah kamar sehingga daya tampung tamu menjadi lebih banyak.

Pada tahun 1986, Bersih Sehat sudah berjalan selama 3 tahun. Melihat adanya aliran dana harian yang cukup tinggi, maka bank mau mengucurkan kreditnya kepada Bersih Sehat. Dana (kredit) dari sebuah Bank Swasta sebesar Rp. 75 juta (kurs dollar waktu itu adalah Rp 1.644/USD) dipergunakan untuk merenovasi rumah kontrakan di Mayestik menjadi 2 lantai sehingga jumlah kamar menjadi 31 kamar, satu kamar lebih banyak dari kompetitor. Daya tampung yang lebih besar mengurangi kemungkinan tamu lari ke kompetitor. Renovasi pertama ini merupakan salah satu momen penting bagi Bersih Sehat dalam perkenalannya dengan bank, karena pada awalnya usaha jasa pijat adalah usaha yang bukan saja tidak didanai, tapi juga di-*black list* oleh bank. Pinjaman bank ini yang akan memperbesar skala bisnis Bersih Sehat.

Renovasi cabang Mayestik dikerjakan selama bulan puasa (tahun 1986). Pembangunan dikerjakan dengan kecepatan tinggi sehingga sesudah lebaran, sudah dapat menerima tamu lagi. Hanya dalam waktu satu bulan, bangunan 2 lantai itu selesai dibangun. Selama Bersih Sehat direnovasi, pelanggannya ada juga yang mencoba pijat ke kompetitor, namun ketika renovasi telah selesai dan Bersih Sehat buka kembali seperti biasa, para pelanggan lama berdatangan kembali.

Dua tahun setelah renovasi selesai dan kredit sudah lunas, pihak bank datang kembali dengan tawaran kredit untuk membeli rumah di Mayestik tersebut. Tentu saja tawaran ini tidak disia-siakan. Akhirnya bangunan Bersih Sehat yang pertama itu menjadi milik Bersih Sehat sendiri.

3.2. Pengembangan Usaha

Tahun 1989, enam tahun setelah dibukanya Bersih Sehat cabang Mayestik dan bisnis sudah berjalan lancar, pendiri mempertimbangkan untuk membuka cabang baru. Ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan pendiri. Pertama adalah parkir mobil tamu yang dirasa semakin sempit. Kedua dengan membuka cabang baru Bersih Sehat menerapkan strategi jemput bola, yaitu lebih mendekati diri ke konsumen.

3.2.1 Pembukaan Cabang Kedua (Pondok Indah)

Dengan mempertimbangkan lokasi dan ketersediaan parkir yang cukup luas, dipilih suatu ruko di daerah Pondok Indah. Pada tahun 1990, cabang Pondok Indah dibuka.

Lokasi berada di Pondok Indah Plaza 2, sebuah ruko 3,5 lantai. Awalnya lantai 1 dan 2 saja yang dipakai untuk Bersih Sehat. Lantai 3 dipergunakan untuk ruang servis. Dalam perkembangannya, lantai 3 juga berubah menjadi kamar-kamar Bersih Sehat, sedangkan untuk ruang servis dibuatkan lantai tambahan di atas.

Pada tahun 2004, ruko di sebelah Bersih Sehat dilelang oleh BPPN. Ruko tersebut merupakan aset dari Bank Jaya, yang merupakan Bank Dalam Likuidasi. Pendiri berencana akan mengikuti lelang tersebut. Apabila menang, maka rencananya ruko tersebut akan dipakai untuk perluasan Bersih Sehat dan pembukaan Midori (merupakan restoran Jepang, diversifikasi usaha Bersih Sehat).

Setelah melakukan penjajakan ke beberapa bank, akhirnya sebuah bank Pemerintah bersedia mendanai pembelian ruko tersebut.

Lelang BPPN ini merupakan lelang tertutup. Bidding dilakukan melalui amplop tertutup. Kondisi penjualan “*as is*”, artinya penjualan dilakukan dengan kondisi tanah, bangunan, legalitas dan tagihan apa adanya seperti pada saat dilelang.

Floor Price bangunan tersebut sebesar Rp 899.500.000,-. Karena pendiri sangat menginginkan bisa memenangkan lelang tersebut, maka pendiri melakukan *bidding* pada harga di atas rata-rata nilai psikologis harga penawaran penawar lain. Nilai yang diajukan adalah sebesar Rp 3.204.090.000,-

Dengan nilai bidding sebesar itu, akhirnya pendiri memenangkan lelang tersebut. Ruko hasil lelang segera direnovasi. Lantai dasar dipergunakan untuk Midori dan lantai-lantai di atasnya untuk Bersih Sehat.

Dengan adanya perluasan lokasi dan perubahan interior, mendorong peningkatan jumlah tamu. Sampai sekarang cabang Pondok Indah merupakan salah satu yang banyak pengunjung baik ke Bersih Sehat maupun ke restoran Midori.

3.2.2 Pembukaan Cabang Ketiga (Anyer)

Pembukaan cabang Anyer berawal dari seringnya pendiri dan keluarga jalan-jalan ke daerah Anyer dan sekitarnya. Pada waktu itu pendiri melihat bahwa pembangunan jalan tol menuju Cilegon sudah sampai daerah Serang. Pendiri berpikir bahwa suatu saat daerah Anyer dan sekitarnya akan lebih sering dikunjungi oleh warga Jakarta yang akan berlibur.

Atas penilaian seperti itu, kemudian pendiri berusaha mencari lokasi yang cocok untuk Bersih Sehat. Lokasi yang diincar adalah yang tidak jauh dari kawasan pabrik-pabrik, yang saat itu sedang dibangun. Di Anyer saat itu, pendiri melihat banyak sekali orang Jepang yang memang menjadi target pasar Bersih Sehat.

Pada tahun 1994 pendiri menemukan lokasi yang cocok meskipun tidak di pinggir pantai, dengan pertimbangan supaya harganya tidak terlalu mahal. Dengan luas tanah 16.000 m², pendiri mendirikan Bersih Sehat. Di tahun yang sama dan tempat yang sama, pendiri juga membuka restoran Jepang untuk pertama kalinya. Oleh tamu warga Jepang, diusulkan namanya Midori, yang artinya hijau.

3.2.3 Pembukaan Cabang Keempat (Kelapa Gading)

Tahun 1997 Bersih Sehat membuka cabang ke-4 di Kelapa Gading. Lokasi cabang Kelapa Gading berada di Kompleks Ruko Gading Bukit Raya Blok F10 dan F11. Awal berdirinya hanya untuk Bersih Sehat dengan 31 Kamar.

Tahun 2001, pendiri melakukan renovasi cukup besar di lantai dasar dengan memindah sebagian kamar Bersih Sehat ke lantai 1 dan membuka restoran Midori. Melihat perkembangan tamu yang cukup pesat di restoran Midori maka bulan berikutnya *counter* kasir Bersih Sehat dipindahkan juga ke lantai 1, sehingga seluruh lantai dasar menjadi restoran Midori. Keputusan tersebut terbukti cukup tepat, karena dengan semakin luasnya ruangan restoran, semakin banyak tamu restoran Midori yang datang. Pemindahan sebagian kamar Bersih Sehat ke lantai 1 tidak membuat tamu Bersih Sehat menurun.

Semakin menjamurnya kompetitor di kawasan Kelapa Gading, membuat konsumen Kelapa Gading menjadi sangat selektif dalam memilih tempat pijat. Perubahan harga dapat mempengaruhi kedatangan konsumen.

3.2.4 Pembukaan Cabang Kelima (Puri Kencana)

Tahun 2000 Bersih Sehat cabang ke-5 dibuka. Lokasi di Ruko Puri Kencana Blok J1/2F dan J1/2G dengan kapasitas 32 kamar.

Perlakuan kepada konsumen Bersih Sehat di cabang Puri Kencana agak berbeda dengan perlakuan kepada konsumen cabang lain. Konsumen cabang Puri Kencana sangat sensitif terhadap perubahan kenaikan harga. Perubahan harga di cabang lain tidak dapat serta merta diterapkan juga di cabang Puri Kencana.

Pada tahun 2003 pendiri melihat peluang untuk membuka restoran Midori di Puri Kencana. Awalnya restoran Midori menyatu dengan ruko Bersih Sehat. Dalam perkembangannya karena tamu restoran Midori cukup banyak, maka pendiri menyewa ruko sebelah untuk memperluas restoran Midori.

3.2.5 Pembukaan Cabang Keenam (Menteng)

Cabang VI dibuka pada tahun 2001 Lokasi terletak di Plaza Menteng lantai 3 di Jl. HOS Cokroaminoto, Jakarta Pusat. Di Plaza Menteng ini, Bersih Sehat menyewa ruangan dengan masa sewa selama 6 tahun.

Keputusan untuk membuka cabang di Plaza Menteng adalah karena Plaza tersebut berada di kawasan pemukiman elite Menteng dan berada di pinggir jalan protokol serta merupakan Plaza yang tidak terlalu ramai pengunjungnya. Lokasi Bersih Sehat ada di lantai 3, yang dapat dijangkau dengan menggunakan lift.

Pada tahun 2005 Plaza Menteng akan dijadikan hotel. Pihak pengelola Plaza Menteng memutuskan untuk mengakhiri perjanjian kontrak sewa dengan Bersih Sehat pada tahun ke 5 masa sewa.

Pendiri sempat khawatir dengan kondisi pasar Bersih Sehat yang sudah terbentuk di Kawasan Menteng tersebut akan bubar lagi. Salah satu solusinya adalah tamu-tamu Bersih Sehat diarahkan untuk datang ke cabang Hotel Sahid (yang waktu itu sudah buka). Tetapi kondisi ini tidak boleh terlalu lama, karena khawatir pangsa pasar ini akan hilang.

Pendiri akhirnya mencari lokasi baru untuk Bersih Sehat, yang diusahakan tetap berada di seputaran kawasan Menteng. Pilihan akhirnya jatuh di Jl. KH. Wahid Hasyim no. 106. Lokasi tersebut berupa tanah kosong seluas ± 1.100 m² dengan bangunan tua yang tidak terawatt.

Dengan bantuan pihak bank pada tahun 2007, pendiri membeli tanah tersebut dan mendirikan bangunan 3 lantai, seluas ± 2.200 m². Lantai dasar dipergunakan seluruhnya untuk tempat parkir. Lantai 1 dipergunakan untuk Bersih Sehat dan restoran Midori. Lantai 2 dipergunakan untuk Operasional Kantor Pusat dan sebagian untuk kamar pijat Bersih Sehat. Lantai 3 dipergunakan untuk ruang karyawan dan ruang servis.

3.2.6 Pembukaan Cabang Ketujuh (Hotel Sahid)

Pada tahun 2002, Bersih Sehat mendapat tawaran dari pihak Hotel Sahid Jaya untuk membuka cabang di Hotel Sahid Jaya di Jl. Jend. Sudirman, Jakarta Pusat.

Dengan pertimbangan bahwa selama bulan puasa, cabang Hotel Sahid boleh tetap buka, maka pendiri menandatangani perjanjian kontrak sewa ruangan di Hotel Sahid Jaya untuk cabang Bersih Sehat yang ke-7, dengan masa sewa selama 5 tahun.

Di luar perkiraan pendiri, ternyata cabang Hotel Sahid dapat menjadi cabang yang cukup ramai dan dapat menjadi andalan selama bulan puasa, pada saat cabang-cabang yang lain harus tutup sesuai dengan peraturan Pemda DKI Jakarta. Pada tahun 2007, pendiri menandatangani perpanjangan kontrak sewa untuk 5 tahun mendatang sampai dengan tahun 2012.

3.2.7 Pembukaan Cabang Kedelapan (Bintaro)

Melihat perkembangan di wilayah Bintaro dan BSD yang cukup pesat, dan mulai dibangunnya JORR ke arah Bintaro dan BSD, terpikir oleh pendiri untuk membuka cabang di daerah Bintaro.

Pada waktu itu di tahun 2002, di depan lapangan golf di sektor 7 Perumahan Bintaro Jaya sedang dibangun kompleks ruko baru. Pendiri membeli 2 buah ruko 2,5 lantai di lokasi tersebut.

Lantai dasar dipergunakan untuk restoran Midori dan lantai 1 dipergunakan untuk Bersih Sehat. Diluar perkiraan, restoran Midori cukup ramai tamunya, sehingga 4 bulan setelah pembukaan, pendiri membeli 1 ruko lagi di sebelah untuk perluasan restoran yang sudah tidak mampu lagi menampung tamu yang datang.

3.2.8 Pembukaan Cabang Kesembilan (Bandung)

Pertimbangan untuk membuka cabang di Bandung muncul setelah melihat pembangunan tiang-tiang pancang jalan tol Cipularang, yang harus diselesaikan dalam waktu satu tahun saja yaitu tahun 2004, sesuai perintah Presiden waktu itu.

Pendiri segera mencari lokasi di Bandung. Pilihan lokasi di sekitar ujung Jembatan Pasupati, yakni di seputaran kawasan Jl. Dago. Pertimbangannya adalah, segera setelah selesainya pembangunan Tol Cipularang dan Jembatan Pasupati, maka akses menuju daerah itu amat mudah, terutama bagi warga Jakarta .

Sebuah rumah bekas restoran yang terletak di Jl. Sultan Tirtayasa no. 31 menjadi pilihan. Rumah tersebut dibeli kemudian dibongkar dan dibangun gedung 4 lantai dengan luas ± 1.100 m². Pembangunan gedung tersebut dilaksanakan selama 4,5 bulan. Pada awal berdirinya yaitu tahun 2005, Bersih Sehat cabang Bandung mempunyai 19 kamar, dengan pertimbangan akan ditambah seandainya tamu sudah lebih ramai.

Dalam perkembangannya , Bersih Sehat cabang Bandung ternyata juga diminati oleh warga asli Bandung dan bukan hanya warga Jakarta yang ke Bandung. Pada tahun 2006, Bersih Sehat harus menambah kamar karena sudah mulai terjadi *waiting list* yang cukup panjang dan waktu menunggu yang cukup lama.

3.2.9 Kegagalan Pembukaan Cabang Singapura

Pada tahun 1999, pendiri berencana mengembangkan bisnis ke negeri tetangga, Singapura. Cabang di Singapura dibuka karena pendiri ingin *go international* dan pendiri melihat peluang terbuka untuk mendirikan cabang di sana. Negeri Singapura rencananya akan dijadikan titik awal ekspansi ke luar negeri, karena selain jaraknya dekat, juga masyarakatnya memiliki pendapatan yang relatif tinggi.

Ekspansi ke Singapura juga dipicu adanya permintaan. Banyak pelanggan Bersih Sehat yang dari Singapura dan orang Jepang yang mengusulkan untuk membuka cabang di luar negeri.

Perlu waktu dua tahun untuk mempersiapkan pembukaan cabang di Singapura. Mulai dari survey, mencari lokasi dan karyawan, mengurus surat perizinan, sampai merancang hal-hal kecil, termasuk desain interior. Butuh perjuangan yang luar biasa untuk bisa menembus pasar Singapura. Dengan permodalan yang terbatas, kegigihan menjadi bekal utama.

Pada tahap awal, pendiri sudah mendapatkan batu sandungan. Pertama, Singapura menerapkan sistem pengelompokan bisnis berdasarkan satu wilayah atau zona yang sama. Daerah pemukiman dipisahkan dengan daerah perbelanjaan atau bisnis. Kedua ketika mengurus perizinan pun sangat susah karena peraturan yang sangat ketat. Ketiga, ihwal ketenagakerjaan. Singapura mempunyai kebijakan, perusahaan asing harus memakai tenaga lokal. Hal ini sangat menyulitkan karena tidak boleh memakai tenaga kerja Indonesia. Pendiri mencari dan melatih orang-orang lokal untuk dipekerjakan di Bersih Sehat Singapura. Ternyata tidak mudah mencari pemijat tenaga kerja lokal, meski sudah memasang iklan. Keempat, adat istiadat, budaya dan bahasa yang berbeda, seringkali menimbulkan masalah. Kelima, ketika akhirnya Bersih Sehat mendapatkan ijin untuk membawa karyawan dari Jakarta, ternyata hampir semua karyawan tersebut tidak krasan/betah tinggal di Singapura.

Untuk mempromosikan Bersih Sehat Singapura, pendiri memasang iklan di *Singapore visitor*, majalah yang diberikan secara gratis dan ada di Bandara Changi, Singapura.

Pada perjalanan selanjutnya, Bersih Sehat Singapura mulai mengalami kemunduran. Pertama hal tersebut dipicu karena adanya krisis ekonomi di Singapura. Banyak orang Jepang, yang menjadi konsumen utama Bersih Sehat, mulai banyak yang meninggalkan Singapura. Super Market Jepang terbesar di Singapura yang berada satu gedung dengan Bersih Sehat, gulung tikar. Hal tersebut sangat mempengaruhi jumlah tamu yang datang ke Bersih Sehat. Kedua adalah sewa gedung yang semakin tinggi. Ketiga adalah kendala komunikasi dengan karyawan lokal. Karyawan lokal lebih tidak dapat diatur. Sangat berat menerapkan peraturan perusahaan dan disiplin karyawan kepada mereka. Keempat, peraturan ketenagakerjaan yang sangat tidak adil dan sangat tidak jelas untuk pengusaha asing. Kelima, banyak hal-hal lain yang cukup sulit untuk dikontrol dari Jakarta.

Melihat berbagai kendala tersebut, pendiri dengan berat hati memutuskan untuk menutup Bersih Sehat cabang Singapura, pada tahun 2003. Pendiri merasa kalah dalam berjuang. Segala jerih payah dan perjuangan pendiri tidak berbuah manis. Segala perasaan bercampur aduk menjadi satu, malu, frustrasi dan hilang kepercayaan diri, sempat hinggap di diri pendiri. Sebelumnya banyak media Indonesia yang sempat menulis tentang kesuksesan Bersih Sehat membuka cabang di Singapura. Tetapi kebanggaan itu hilang sudah, karena kegagalan yang terjadi.

Namun demikian pendiri berbesar hati, bahwa kegagalan membuka cabang di Singapura bukanlah suatu kegagalan total. Masih banyak peluang terbuka luas untuk Bersih Sehat dapat melebarkan sayapnya kembali. Pendiri bertekad akan lebih berkonsentrasi mengembangkan Bersih Sehat di wilayah Indonesia. Pengalaman membuka cabang di Singapura menjadi pelajaran yang sangat berharga bagi pendiri dan para karyawan Bersih Sehat.

3.2.10 Loyalitas Pelanggan

Pada tanggal 27 November 1998, Pemda DKI Jakarta menerbitkan Surat Edaran nomor. 2342/1.853.2 yang ditanda tangani Pelaksana Harian Kepala Dinas Pariwisata

DKI Jakarta. Isi Surat Edaran itu adalah menutup semua panti pijat di Jakarta. Tidak terbatas hanya pada panti pijat yang tidak baik, tetapi Bersih Sehat juga termasuk yang ditutup.

Kebijakan Pemerintah DKI Jakarta menutup semua usaha panti pijat, sampai hari raya Idul Fitri 1999, sangat merugikan pengusaha dan pemijat yang selama ini selalu mematuhi peraturan yang ada (*Suara Pembaruan, 1998*).

Penutupan ini dirasakan sangat tidak adil oleh pengusaha, pemijat, maupun konsumen tempat pijat yang tidak mentoleransi praktek prostitusi terselubung. Sebetulnya Pemda bisa saja melakukan penutupan tempat pijat secara selektif menurut peraturan yang ada.

Kebijaksanaan Pemda tersebut menuai banyak protes di kalangan pelanggan dan pemijat Bersih Sehat. Beberapa pelanggan Bersih Sehat melakukan protes kebijaksanaan tersebut melalui media Koran. Di antaranya adalah Kolumnis Bondan Winarno (1998), beserta keluarga, yang merupakan pelanggan loyal Bersih Sehat, menulis di *Koran Kompas* tanggal 9 Desember 1998, menghimbau kepada Pemda DKI untuk membuka kembali tempat-tempat pijat yang benar-benar menawarkan pijat. Bahkan beliau bersedia menjadi Komite Independen Penilaian dan Pemeriksaan Panti Pijat. Banyak pula pelanggan orang Jepang yang merasa kecewa dengan kebijakan tersebut. Seperti tercermin pada hasil survey *Koran Republika*, yang mencatat ada lima warga Jepang dan dua orang Ibu-ibu tidak percaya kalau ada kebijakan penutupan panti pijat. (*Republika, 1998*). Beberapa pemijat Bersih Sehat juga melayangkan protes lewat media koran, karena merasa tidak menjalankan praktek-praktek mesum dalam tugasnya.

Akhirnya pada tanggal 8 Desember 1998, Gubernur Sutiyoso mengemukakan dalam wawancara dengan *Suara Pembaruan*, bahwa Pemerintah DKI Jakarta akan meninjau kembali kebijakan penutupan tempat pijat di Ibukota Jakarta. (*Suara Pembaruan, 1998*).

Loyalitas pelanggan tidak hanya tercermin seperti di atas, tetapi juga dengan tulisan-tulisan mengenai Bersih Sehat yang ditulis tanpa permintaan dari Bersih Sehat sebagai contoh adalah tulisan Ong Hock Chuan “3 Hours In...Jakarta” (*The Asian Wall Street Journal, 2002*). Ong Hock Chuan menceritakan bahwa kalau seseorang mempunyai waktu luang selama 3 jam, ia bisa pijat di Bersih Sehat dan makan di restoran Midori

cabang Mayestik. Dia menceritakan juga bahwa hampir semua supir taksi tahu letak Bersih Sehat : “*To get there, ask your taxi driver to go to Bersih Sehat, Mayestic most of them should know the way*”(2002).

Bersih Sehat tidak pernah mengenal Ong Hock Chuan secara pribadi dan tidak pernah memintanya untuk menulis di The Asian Wall Street Journal. Kolumnis Bondan Winarno kecuali menulis mengenai protes tentang penutupan Bersih Sehat, ia juga pernah menulis tentang Bersih Sehat di majalah Tempo; kolom kiat : “...Griya Pijat Bersih Sehat di Mayestik, Kebayoran Baru.... Griya pijat itu lalu menjadi laris, justru karena benar-benar bersih dan tak menoleransi maksud-maksud terselubung. Tak heran bila di sebelahnya kemudian berdiri sebuah griya pijat lain. Maklum. Yang laris pasti segera ditiru..... Fotokopi ‘kan tak bisa lebih baik daripada aslinya. Anda tak perlu risau” (Tempo, 1988).

Rhenald Kasali beberapa kali menulis mengenai Bersih Sehat. Banyak sekali tulisannya yang mengupas tentang bisnis pijat ini yaitu “Ekonomi dan Bisnis: Bersih, Sehat, dan kreatif” (Suara Pembaruan, 2002), “Bedah bisnis: Dimulai dari Niat Bersih dan Sehat” (Detikcom, 2003), “Manajemen: Bersih dan Sehat” (Kontan, 2003), “Pengusaha Putih Yang Berpikir Panjang” (Intisari, 2003).

Membentuk loyalitas pelanggan adalah merupakan usaha Bersih Sehat dengan membangun dan menjaga mutu. Pelanggan Bersih Sehat sudah membentuk menjadi *customer evangelist*, seperti yang diungkapkan Rhenald Kasali: “*Customer evangelist* adalah pelanggan loyal yang ingin agar bisnis Anda tetap hidup dan bahkan tumbuh terus dengan menularkan loyalitasnya pada orang lain. Ia mengajak orang-orang baru berkenalan dengan produk Anda tanpa minta bayaran apa pun. Bahkan, ia rela membayar orang lain untuk bergabung” (Kontan, 2003).

3.3. Diversifikasi Usaha

Setelah usaha Bersih Sehat berjalan dengan baik dan lancar, maka pendiri berpikiran untuk mengembangkan usaha yang berbeda, yaitu bidang restoran, pendidikan, dan salon. Diversifikasi usaha itu yang kemudian oleh pendiri disatukan dalam *holding company* DAYU GROUP (kata DAYU diambil dari nama tengah anak tunggal pendiri

yaitu Niken Dayu Prasasti). Diversifikasi usaha dimaksudkan untuk membuat usaha selalu hidup dan berkembang.

3.3.1 Midori Japanese Restaurant

Awal mula pendirian restoran ini (tahun 1994) adalah sebuah usul sederhana dari seorang pelanggan Bersih Sehat di Anyer, seorang berkewarga-negaraan Jepang. Tamu tersebut mengaku mengalami kesulitan mencari makan siang yang disukainya. Ada tempat makan yang sesuai, tapi lokasinya terlalu jauh di Cilegon. Dia mengusulkan kepada pendiri agar membuka kedai masakan Jepang sehingga dia tidak perlu pergi terlalu jauh untuk makan siang.

Ini merupakan ide pertama pendirian Midori Japanese Restaurant. Cabang pertamanya di Anyer, berdiri pada tahun 1994. Setelah itu menyusul cabang-cabang lain di Jakarta yang menyatu dengan cabang-cabang Bersih Sehat (daftar terlampir). Midori berarti hijau, yang diambil karena nuansa rumput hijau dan pohon kelapa di cabang Anyer.

Cabang-cabang restoran Midori selalu satu lokasi dengan cabang-cabang Bersih Sehat. Hal ini mempunyai tujuan, bahwa pelanggan yang selesai pijat akan menikmati hidangan di restoran Midori.

3.3.2 VISI Bimbingan Belajar.

Bimbingan Belajar VISI pertama kali didirikan di Jalan Barito, Jakarta Selatan pada tahun 1989. Pada awalnya didirikan untuk tempat belajar bagi putri semata wayang dari pendiri. Bimbingan belajar ini dalam perjalanannya mengembangkan usaha menjadi 5 cabang (daftar terlampir) dan pada tahun 2000 bimbingan belajar VISI mendapatkan sertifikat ISO 9001 : 2000.

3.3.3 Pikapika (Restoran Jepang murah)

Pika-pika menyediakan masakan Jepang dengan harga lebih murah dibandingkan dengan Midori. Lokasi Pikapika menyatu dengan VISI cabang Barito, dengan harga yang terjangkau tersebut, target pasar yang di arah adalah siswa dari Bimbingan Belajar VISI.

Namun kenyataannya tidak hanya siswa VISI yang datang tapi juga pelanggan dari luar, termasuk orang dewasa.

3.3.4 Kirei Salon

Kirei salon didirikan untuk mengakomodasi permintaan dari konsumen Bersih Sehat yang menghendaki *one stop service*. Selesai dipijat tamu bisa sekalian creambath dan blow rambut. Terdapat juga pelayanan perawatan tubuh lainnya. Kirei salon terdapat di Bersih Sehat cabang Bintaro dan Pondok Indah. Kirei salon yang ada di Bersih Sehat cabang Bintaro terletak satu lantai dengan resepsionis. Menawarkan jasa *manicure, pedicure, creambath, cuci, blow rambut, waxing dan facial*. Sedangkan Kirei salon yang ada di Bersih Sehat cabang Pondok Indah hanya menawarkan *manicure, pedicure dan waxing*.

3.3.5 Warung Ngalam

Pembukaan restoran Midori dianggap sudah berjalan baik, maka sebagai orang Jawa yang lahir dan besar di kota Malang, pendiri merasa tertantang untuk membuka restoran yang menjual makanan khas Malang. Sebagai uji cobanya dibukalah Warung Ngalam (artinya Warung Malang). Warung Ngalam didirikan pada November 2007, menyediakan makanan khas Malang. Berlokasi di pelataran parkir Bersih Sehat Cabang Wahid Hasyim Menteng.

3.4. Maintenance

3.4.1 Sertifikat ISO 9001 : 2000

Pada tahun 2000, setelah Bersih Sehat berdiri selama 17 tahun, pendiri kemudian mendaftarkan diri untuk mendapatkan sertifikat ISO. Pada awalnya justru PT Decimal yang ditawarkan oleh seorang konsultan ISO untuk mendapatkan sertifikat ISO di badan sertifikasi bernama KEMA (di kemudian hari berubah menjadi SAI Global) yang berpusat di Belanda. PT Decimal tidak mengambil tawaran itu.

Bagi pendiri ISO tadinya merupakan barang yang asing, Segera dicari informasi dari berbagai pihak, termasuk dari konsultan ISO. Setelah banyak tahu tentang manfaat, proses dan segala sesuatunya, pendiri memutuskan untuk memproses sertifikat ISO.

Motto ISO adalah *write what you do, do what you write*. Bukan hal yang mudah mengubah pola pikir karyawan untuk berpikir seperti pola pikir ISO. Dengan training dari konsultan secara terus menerus dan latihan yang intensif, maka pada tahun 2000 Bersih Sehat berani mendaftarkan diri dan diuji untuk mendapatkan sertifikat tersebut.

Setelah diadakan uji kelayakan dan audit manajemen yang dilakukan langsung oleh KEMA yang bertaraf internasional, maka Bersih Sehat cabang Mayestik dinyatakan berhak mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2000. Setelah Bersih Sehat Cabang Mayestik mendapatkan sertifikat ISO, maka cabang-cabang yang lain pun menyusul mendapatkan sertifikat ISO (daftar perolehan sertifikat ISO terlampir).

Dengan mendapatkan sertifikat ISO tersebut, sangat memudahkan pendiri untuk membuat standar semua peraturan dan SOP (*Standard Operating Procedure*) Perusahaan. Hal ini semakin menguatkan nama Bersih Sehat sebagai tempat pijat yang benar-benar Bersih dan Sehat. Sertifikat juga merupakan nilai jual tersendiri. Seorang pelanggan Bersih Sehat cabang Mayestik yang asli warga Jepang sempat membungkukkan badannya berulang kali di depan sertifikat ISO yang dipasang di lobi.

3.4.2 Pelatihan

a. Internal

Pemijat pemula mendapatkan training dan pelatihan pijat selama 3 bulan. Di kurikulumnya selain pelajaran pijat juga termasuk pelajaran tentang etika, pengenalan peraturan perusahaan, dan budaya perusahaan.

Pelatihan internal tetap diadakan secara berkala, untuk meningkatkan kemampuan pemijat, maupun karyawan pendukung. Pendiri sendiri sering turun tangan memberikan training. Training diberikan kepada semua karyawan, mulai dari staf pendukung, pemijat sampai dengan tingkat managerial.

b. Eksternal

Pelatihan eksternal dilakukan tidak hanya memanggil orang luar untuk memberikan pelatihan dan ceramah kepada karyawan, tetapi bisa juga dengan mengirim karyawan Dayu Group untuk training di tempat lain.

Karyawan juga diminta untuk sering pergi keluar untuk jalan-jalan baik survey ke kompetitor maupun hanya melihat trend masyarakat. Menurut pendiri cara itu dapat menambah wawasan dan kepekaan berbisnis.

3.4.3 IT

Bersih Sehat memanfaatkan kemajuan *IT* yang ada sekarang untuk mempermudah pekerjaan operasional. Komputer di Bersih Sehat merupakan fasilitas yang sangat dibutuhkan, termasuk di dalamnya aplikasi program komputer untuk transaksi operasional harian di cabang. Pengiriman data cabang ke kantor pusat juga dilakukan melalui komputer dan internet.

Bersih Sehat juga mempunyai website sendiri (<http://www.bersih-sehat.com>) dan satu lagi yang menjadi satu dengan website perusahaan (<http://www.dayugroup.web.id>). Beberapa informasi Bersih Sehat dapat dijumpai di website ini. Di website ini juga, pelanggan dapat mengirimkan e-mail, masukan, saran, atau kritik.

Dalam rangka pendataan pelanggan, Bersih Sehat dan restoran Midori, membuat program undian berhadiah dengan cara setiap pelanggan yang datang memberikan kartu nama atau mengisi data identitas diri. Setiap bulan kartu nama tersebut diundi untuk mendapatkan hadiah dari Bersih Sehat dan restoran Midori. Setiap pemenang akan diberitahukan melalui sms dan pengumuman yang dipasang di setiap cabang. Hadiah utama adalah gratis penerbangan ke pulau Bintan dengan maskapai penerbangan Merpati. Hadiah-hadiah yang lain berupa voucher pijat di Bersih Sehat dan voucher makan di restoran Midori.

Promosi kepada pelanggan juga dilakukan melalui media internet dan pengiriman sms ke pelanggan melalui handphone. Sistem promosi melalui media internet, dan sms terbukti sangat efektif dan relatif lebih murah.

3.5. Challenges (tantangan)

3.5.1 Persaingan

Semakin hari, persaingan di bisnis pijat semakin menjamur. Beberapa bisnis pijat yang dianggap pendiri sebagai saingan adalah:

1. Pijat datang ke rumah

2. Pijat tuna netra
3. Pijat modern
4. Pijat refleksi

Pemijat perorangan yang ada di seputar Jakarta sudah mulai meningkatkan promosinya, yaitu dengan meninggalkan kartu nama ke beberapa perumahan. Orang akan dengan mudah menghubungi pemijat dan harganya jelas jauh lebih murah. Pijat tuna netra, juga tidak bisa dianggap sepele, jika dikelola dengan baik bisa menjadi pesaing yang potensial. Sedangkan pijat modern dengan fasilitas-fasilitas seperti akupresur, hidroterapi, refleksi, pijat dengan batu, steambath, atau fasilitas lainnya akan menjadi pesaing yang hebat bagi Bersih Sehat. Menjamurnya pijat refleksi yang relatif lebih murah dan tidak memerlukan tempat yang luas, menjadi pesaing yang tidak bisa di anggap enteng.

3.5.2 Team work

Team work yang solid sangat dibutuhkan untuk memajukan usaha. Tantangan yang dihadapi Bersih Sehat dalam membuat team work untuk pertama kalinya adalah menyamakan persepsi bahwa Bersih Sehat merupakan tempat pijat keluarga yang jauh dari hal-hal negatif. Setelah Bersih Sehat berdiri sekian lama, maka tantangannya adalah menjaga langkah dari team work tersebut.

Bersih Sehat selalu mengadakan rapat koordinasi (*morning meeting*) setiap hari untuk kasir, resepsionis, pemijat dan *office boy*. Menganalisis kegiatan satu hari sebelumnya dan mempersiapkan kegiatan pada hari bersangkutan. Untuk level manajer, diadakan rapat koordinasi minimal satu minggu satu kali, tetapi jika diperlukan sewaktu-waktu jadwal bisa diubah.

3.5.3 Organisasi

Menjaga organisasi tetap berjalan dengan baik tidak hanya menjadi tanggung jawab manajemen tetapi juga merupakan tanggung jawab semua karyawan. Rasa memiliki ditanamkan pendiri semenjak usaha pijat ini berdiri.

Kontrol jalannya perusahaan ini dilakukan oleh karyawan sendiri. Semua karyawan diwajibkan untuk memeriksa dan menilai cabang-cabang lain, yang kemudian

dicatat di *factsheet*. *Factsheet* tersebut kemudian dilaporkan ke manajer operasional dan jika perlu diadakan perbaikan secara fisik maka diteruskan ke bagian *maintenance*, setelah itu kemudian di verifikasi oleh bagian umum.

Pemeriksaan yang dilakukan secara silang dan antar cabang, dimaksudkan untuk meminimalkan kesalahan-kesalahan cabang. Dengan cara ini, pendiri mengharapkan usaha ini dapat berjalan dengan baik karena adanya internal kontrol dari semua karyawan.

