

## Inovasi strategis *competitive strategy canvas* pada Misha aesthetic & anti-aging clinic

Puteri Rahmia<sup>1</sup>, Maya Malinda<sup>2</sup>

Magister Kesehatan Anti Penuaan dan Estetika, Fakultas Kedokteran dan Magister Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital, Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia<sup>1</sup>

Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia<sup>2</sup>

Email: puterirahmia03@gmail.com

Received 26 June 2025; Revised 3 July 2025; Accepted for publication 14 July 2025; Published 26 September 2025

### Abstract

The aesthetic and anti-aging industry in Indonesia has experienced rapid growth in line with increasing public awareness of beauty treatments and emotional well-being. However, many MSMEs in this sector face difficulties in building sustainable competitive advantages due to high levels of competition and a lack of strategic differentiation. This study aims to analyse the implementation of the Competitive Strategy Canvas (CSC) through the FORMAT-BIDES approach at Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic, one of the MSMEs that has demonstrated resilience and growth. The research method used is descriptive qualitative with a case study approach. Data were collected through triangulation between direct observation, analysis of customer reviews on Google, Instagram social media insights, and the clinic's internal data. The results show that Misha Clinic successfully built competitive advantages through niche market focus, digital efficiency, service innovation, and the creation of emotional customer experiences. These findings contribute to the development of structured, customer-oriented strategies for MSMEs in the aesthetic services sector.

**Keywords** — *Competitive Strategy Canvas*, FORMAT-BIDES, MSMEs, aesthetic clinic, service innovation

### Abstrak

Industri estetika dan anti-aging di Indonesia mengalami perkembangan pesat seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap perawatan kecantikan dan kesejahteraan emosional. Namun, banyak UMKM di sektor ini menghadapi kesulitan dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan karena tingginya tingkat persaingan dan kurangnya diferensiasi strategis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Competitive Strategy Canvas* (CSC) melalui pendekatan FORMAT-BIDES pada *Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic* sebagai salah satu UMKM yang mampu bertahan dan berkembang. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui triangulasi antara observasi langsung, analisis ulasan pelanggan di *Google*, insight media sosial Instagram, serta data internal klinik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Misha Clinic* berhasil membangun keunggulan kompetitif melalui fokus pasar niche, efisiensi digital, inovasi layanan, dan penciptaan pengalaman emosional pelanggan. Temuan ini memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi UMKM sektor jasa estetika berbasis pendekatan yang terstruktur dan berorientasi pada pelanggan.

**Kata Kunci** — *Competitive Strategy Canvas*, FORMAT-BIDES, UMKM, klinik estetika, inovasi layanan

### PENDAHULUAN

Industri estetika dan anti-aging di Indonesia menunjukkan perkembangan yang sangat pesat dalam satu dekade terakhir. Perubahan gaya hidup masyarakat, meningkatnya kesadaran terhadap pentingnya perawatan diri, serta pergeseran persepsi bahwa perawatan kecantikan bukan lagi sekadar kebutuhan sekunder, melainkan bagian dari kesehatan holistik, mendorong lonjakan permintaan terhadap layanan estetika dan *anti-aging* [1]. Konsumen kini semakin mengutamakan pengalaman personal, hasil yang nyata, serta nilai emosional yang diperoleh dari layanan estetika, sebagaimana diungkapkan oleh Kotler et al. [2].

Di tengah peluang pertumbuhan tersebut, persaingan di sektor ini pun semakin ketat, terutama di kalangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang mendominasi pasar layanan estetika di Indonesia. Maraknya klinik-klinik baru, homogenitas layanan, serta ketergantungan terhadap strategi perang harga menjadi tantangan utama yang dihadapi oleh banyak UMKM [3]. Selain itu, perubahan tren yang sangat cepat, didorong oleh pengaruh media sosial, seringkali memaksa pelaku usaha untuk bersikap reaktif tanpa strategi jangka panjang yang jelas [4]. Akibatnya, banyak klinik UMKM terjebak dalam kompetisi berbasis harga yang melemahkan diferensiasi layanan dan mengancam keberlanjutan bisnis mereka [5].

Dalam konteks ini, penerapan kerangka strategi yang terstruktur menjadi krusial. *Competitive Strategy Canvas* (CSC) merupakan salah satu alat strategis yang dapat membantu pelaku usaha memetakan atribut kompetitif, mengidentifikasi keunggulan diferensiasi, serta melakukan *benchmarking* terhadap pesaing [6]. Meski awalnya lebih banyak diterapkan di perusahaan berskala besar, CSC juga dapat diadaptasi dan diimplementasikan secara efektif pada skala UMKM, apabila disesuaikan dengan kapasitas sumber daya dan dinamika operasional mereka [7].

Penelitian ini mengadopsi kerangka FORMAT-BIDES sebagai derivatif CSC yang ramah bagi UMKM, terdiri dari sebelas pilar strategi, yaitu: Fokus Pasar Niche, Efisiensi Operasional, Riset Pasar dan Analisis, Pemantauan Kinerja, *Agility*, Investasi Talenta, Pengembangan Hubungan Pelanggan, Inovasi Berkelanjutan, Diferensiasi, Branding Efektif, serta Kemitraan Strategis [8]. Penerapan kerangka ini pada konteks klinik estetika skala UMKM masih relatif jarang dikaji dalam literatur manajemen strategis.

*Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic*, sebuah klinik estetika berbasis UMKM yang berkembang di Kota Tangerang, Indonesia, merupakan contoh menarik di mana prinsip-prinsip CSC berhasil diintegrasikan ke dalam praktik operasional sehari-hari dan strategi jangka panjang. Tidak seperti banyak pesaing yang berfokus pada volume layanan atau kecanggihan peralatan, *Misha Clinic* justru menonjol melalui diferensiasi berbasis pengalaman pelanggan (*customer experience*), nilai emosional, serta keterlibatan komunitas lokal. Strategi ini terbukti mendukung tingkat retensi pasien yang tinggi, pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan, serta penguatan ekuitas merek di pasar yang sangat kompetitif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi *Competitive Strategy Canvas* melalui pendekatan FORMAT-BIDES di *Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic*. Secara khusus, penelitian ini ingin menjawab tiga pertanyaan utama: (1) Bagaimana *Misha Clinic* mengoperasionalkan setiap pilar dalam kerangka FORMAT-BIDES? (2) Apa saja hasil terukur yang dicapai melalui penerapan strategi ini? (3) Pelajaran strategis apa yang dapat diambil untuk pengembangan UMKM di sektor jasa estetika?

Dengan memadukan data kualitatif dan kuantitatif dari ulasan pelanggan, analisis keterlibatan digital, serta catatan internal klinik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen strategis di kalangan UMKM. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa model strategi yang terstruktur, apabila diadaptasi secara kontekstual, dapat membantu UMKM di sektor jasa estetika untuk keluar dari jebakan kompetisi harga, membangun keunggulan diferensiasi, serta mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif untuk mengeksplorasi implementasi strategis *Competitive Strategy Canvas* (CSC), khususnya melalui kerangka kerja FORMAT-BIDES, dalam konteks nyata di *Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic*. Pendekatan studi kasus sengaja dipilih untuk memungkinkan pemeriksaan mendalam terhadap perilaku strategis, persepsi pelanggan, dan pelaksanaan operasional dalam konteks UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) di industri layanan estetika dan kesehatan. Pendekatan metodologis ini sejalan dengan tujuan penelitian untuk menghasilkan wawasan interpretatif dan pemahaman holistik, alih-alih sekadar generalisasi statistik sebagaimana umum ditemui dalam metode kuantitatif [4].

Untuk memastikan kredibilitas dan keandalan temuan, penelitian ini menggunakan strategi pengumpulan data secara triangulasi yang mengintegrasikan berbagai jenis sumber data [4]. Penelitian ini memanfaatkan data primer

lapangan, metrik perilaku digital, serta catatan bisnis internal sebagai dasar analisis yang komprehensif. Data primer dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap operasional klinik, termasuk dinamika alur kerja, interaksi staf dengan pasien, serta proses layanan. Selain itu, sebanyak 114 ulasan pelanggan bintang lima di Google dianalisis untuk mengekstrak tema sentimen pelanggan yang berulang, indikator kepuasan, serta persepsi nilai yang otentik. Wawancara informal dan catatan lapangan selama kunjungan juga memperkaya data dengan menangkap nuansa kontekstual.

Sebagai pelengkap, analitik digital dari akun Instagram resmi klinik (@mishaaestheticclinic) juga dianalisis untuk memahami pola keterlibatan audiens (*engagement*), efektivitas konten, serta jangkauan [5]. Wawasan ini mencakup performa *reels* khususnya kampanye VIP Pass yang memperoleh lebih dari 72,9 ribu tayangan serta demografi pengikut dan perilaku interaksi dalam *stories* dan kolom komentar. Data performa kampanye juga dianalisis, termasuk tingkat klik dan tingkat konversi dari promosi media sosial ke pemesanan layanan aktual.

Selain itu, penelitian ini mengakses data bisnis internal untuk memetakan metrik operasional klinik [6]. Data tersebut meliputi catatan kunjungan pasien selama periode enam bulan, yang menunjukkan bahwa *Misha Clinic* telah melayani lebih dari 350 klien, dengan segmentasi gender sebesar 80% perempuan dan 20% laki-laki. Jumlah kunjungan pasien bulanan berkisar antara 50 hingga 100 kunjungan, dengan preferensi layanan yang bervariasi sesuai demografi. Indikator kinerja utama (KPI), seperti pertumbuhan pendapatan bulanan (10–15%), tingkat konversi kampanye digital (5%), serta tingkat retensi pelanggan (70%), memberikan wawasan kuantitatif mengenai efektivitas strategi yang diterapkan. Selain itu, log CRM dan tingkat partisipasi dalam program referral turut digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan struktur inisiatif manajemen hubungan pelanggan [5].

Seluruh data yang diperoleh dianalisis menggunakan pendekatan *thematic content analysis*, di mana sebelas pilar dalam kerangka FORMAT-BIDES digunakan sebagai kategori pengkodean utama [6]. Setiap pilar strategi—mulai dari fokus pasar niche hingga branding dan kemitraan strategis—dianalisis dalam kaitannya dengan manifestasi nyata dalam operasional klinik, pengalaman pelanggan, dan praktik inovasi layanan. Metode ini memungkinkan ekstraksi pola-pola di permukaan sekaligus wawasan pengalaman yang lebih mendalam [4], [5].

Dengan mensintesis bukti kualitatif dari berbagai sumber, penelitian ini tidak hanya menawarkan evaluasi komprehensif atas kesesuaian strategi yang diterapkan, tetapi juga memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana kerangka strategi terstruktur seperti CSC dapat diterapkan secara pragmatis dan adaptif dalam industri estetika di tingkat UMKM. Pendekatan metodologi triangulasi ini pada akhirnya memperkaya validitas dan

reliabilitas penelitian, sekaligus menegaskan nilai penting dari integrasi strategi dalam membangun model bisnis yang tangguh dan terdiferensiasi [6].

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memaparkan hasil penelitian yang diperoleh melalui proses pengumpulan data, analisis tematik, serta triangulasi berbagai sumber informasi. Sumber data penelitian ini dikumpulkan melalui metode triangulasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan. Data primer diperoleh dari observasi langsung terhadap operasional Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic, termasuk interaksi staf dan pasien, dinamika alur kerja, serta suasana ruang perawatan, yang didokumentasikan dalam catatan lapangan. Peneliti juga melakukan wawancara informal dengan pemilik, manajer operasional, terapis, dan beberapa pelanggan untuk menangkap persepsi mendalam mengenai strategi yang diterapkan. Selain itu, penelitian memanfaatkan data sekunder berupa 114 ulasan pelanggan bintang lima di platform Google Review untuk menganalisis pola sentimen, kepuasan, dan ekspektasi pelanggan secara autentik. Analitik media sosial resmi klinik di Instagram (@mishaaestheticclinic) dianalisis untuk mengevaluasi keterlibatan audiens, performa konten (termasuk kampanye *VIP Pass* yang mencatat lebih dari 72.900 tayangan), demografi pengikut, dan pola interaksi. Peneliti juga memperoleh akses penuh terhadap data internal klinik berupa catatan kunjungan pasien selama enam bulan (>350 klien), distribusi demografi pasien (80% perempuan, 20% laki-laki), catatan indikator kinerja utama seperti tingkat retensi pelanggan (70%), pertumbuhan pendapatan bulanan (10–15%), tingkat konversi kampanye digital (~5%), log CRM, serta data partisipasi program referral

Temuan penelitian disajikan secara sistematis berdasarkan sebelas pilar FORMAT-BIDES yang menjadi kerangka utama dalam strategi *Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic*. Setiap pilar diuraikan untuk memperlihatkan bagaimana strategi tersebut diimplementasikan dalam operasional harian klinik, pengaruhnya terhadap pengalaman dan loyalitas pelanggan, serta kontribusinya dalam memperkuat posisi kompetitif klinik di pasar layanan estetika. Penyajian hasil ini mengacu pada teori keunggulan bersaing Porter [7], *agility* dalam bisnis jasa [8], experiential marketing [9], *customer relationship management* (CRM) [10], serta teori *integrated marketing communication* (IMC) [11] yang relevan dalam pengembangan strategi UMKM di sektor estetika.

#### 1. Fokus Pasar Niche

Fokus pada segmen pasar niche merupakan strategi yang banyak diadopsi dalam industri jasa modern. Menurut Porter, strategi ini memungkinkan perusahaan mengembangkan proposisi nilai yang lebih spesifik, serta membangun diferensiasi yang sulit ditiru oleh pesaing [7]. Pendekatan segmentasi yang tajam, terutama berbasis psikografis dan perilaku konsumen, memberikan peluang

untuk menciptakan hubungan emosional yang lebih kuat antara perusahaan dan pelanggannya [1].

*Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic* secara konsisten menerapkan strategi ini dengan memilih tiga segmen pasar utama: ibu rumah tangga, profesional muda, serta calon pengantin dan influencer. Pemilihan segmen ini didasarkan pada analisis kebutuhan pasar lokal dan tren perawatan kulit perempuan di usia produktif di Tangerang. Setiap segmen mendapatkan penawaran layanan yang disesuaikan, seperti program pemulihan kulit pasca-kehamilan untuk ibu rumah tangga, *lunch-time facial* untuk profesional muda yang sibuk, dan paket perawatan kulit menjelang hari pernikahan untuk calon pengantin. Implementasi strategi niche ini terbukti efektif, ditunjukkan oleh tingkat retensi pelanggan yang tinggi (70%) dan ulasan positif di berbagai platform digital.

Namun demikian, strategi ini menghadapi kendala berupa cakupan pasar yang relatif sempit. Segmen yang terlalu spesifik membatasi potensi ekspansi ke kelompok pelanggan yang lebih luas, sehingga ke depan dibutuhkan strategi lanjutan yang dapat memperluas jangkauan tanpa kehilangan diferensiasi yang telah terbangun.

#### 2. Efisiensi Operasional

Penerapan efisiensi operasional yang berbasis teknologi telah terbukti menjadi strategi kunci untuk meningkatkan keunggulan bersaing, khususnya bagi UMKM. Menurut Hess et al., transformasi digital yang tepat sasaran memungkinkan perusahaan meningkatkan efisiensi proses layanan dan menurunkan biaya tanpa mengorbankan kualitas [11]. Konsep *Lean Service Operations* mendorong organisasi jasa untuk menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah, sekaligus meningkatkan kecepatan dan keandalan layanan [2].

Di Misha Clinic, integrasi sistem POS, CRM, dan *WhatsApp Business* menjadi tulang punggung efisiensi proses layanan. Sistem ini memungkinkan penjadwalan yang otomatis, pengelolaan data pelanggan yang akurat, serta pengiriman pesan *follow-up* tanpa intervensi manual. Klinik juga menerapkan pembatasan jumlah pasien per terapis, dengan batas maksimal tiga pasien per hari. Kebijakan ini bertujuan menjaga kualitas layanan, mengurangi tingkat kelelahan staf, serta memberikan pengalaman yang lebih personal bagi pasien. Efisiensi yang dicapai berdampak pada percepatan alur layanan, peningkatan kepuasan pelanggan, dan penguatan persepsi kualitas di mata pasar.

Namun demikian, efisiensi ini masih menghadapi tantangan saat klinik mengalami lonjakan permintaan akibat kampanye digital yang sukses. Keterbatasan jumlah staf menjadi hambatan utama, sehingga pada kondisi puncak kualitas pengalaman personal pelanggan berisiko menurun dan staf mengalami beban kerja berlebih.

### 3. Riset Pasar dan Analisis

Konsep *Market Orientation* mengajarkan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya dapat dicapai jika perusahaan secara aktif mengumpulkan, menginterpretasikan, dan merespons informasi pasar [3]. Sementara itu, pendekatan *customer-driven innovation* menekankan pentingnya pengembangan layanan yang berbasis kebutuhan nyata dan aspirasi pelanggan [4]. Dalam konteks industri estetika yang dinamis, kecepatan membaca perubahan preferensi pasar menjadi keunggulan strategis tersendiri.

Misha Clinic secara aktif menjalankan proses riset pasar melalui berbagai kanal. Analisis 114 ulasan *Google Review* memberikan wawasan tentang persepsi dan harapan pelanggan. Selain itu, *social listening* melalui Instagram membantu tim manajemen mengidentifikasi tren perawatan terbaru yang diminati target audiens. Sebagai contoh, meningkatnya minat pelanggan terhadap *RF Microneedling* teridentifikasi lebih awal melalui tren interaksi media sosial, sehingga manajemen segera mengembangkan dan meluncurkan layanan ini sebelum pesaing utama di wilayah Tangerang. Pendekatan berbasis data ini juga digunakan untuk mengembangkan paket layanan baru, seperti *Mom Skin Recovery Program* yang disesuaikan dengan kebutuhan ibu pasca melahirkan. Dengan riset pasar yang sistematis dan responsif, Misha Clinic berhasil mempertahankan relevansi layanannya di tengah perubahan preferensi pasar yang cepat.

Namun demikian, data perilaku pelanggan yang tersedia masih bersifat makro, sehingga belum sepenuhnya mampu menangkap pola kebutuhan mikro di level individu. Hal ini menjadi tantangan tersendiri dalam penyusunan strategi yang lebih presisi berbasis personalisasi.

### 4. Pemantauan dan Benchmark Kinerja

Pemantauan kinerja yang terstruktur merupakan fondasi penting bagi pengelolaan strategi yang berkelanjutan. Menurut Kaplan dan Norton, pendekatan *balanced scorecard* memungkinkan organisasi mengevaluasi kinerja tidak hanya dari perspektif keuangan, tetapi juga melalui dimensi pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan [10]. Selain itu, *benchmarking* eksternal memberikan perspektif yang berguna dalam memahami posisi relatif perusahaan di pasar dan mengidentifikasi peluang pengembangan [12].

Di Misha Clinic, pemantauan kinerja dilakukan secara rutin dengan mengacu pada *Key Performance Indicators* (KPI) yang spesifik: pertumbuhan pendapatan bulanan (10–15%), tingkat konversi kampanye digital (5%), dan tingkat retensi pelanggan (70%). Selain itu, manajemen klinik aktif melakukan *benchmarking* tidak formal melalui perbandingan ulasan *Google Review* dan *engagement* media sosial dengan pesaing utama di area Tangerang. Dengan menggunakan metode ini, Misha Clinic dapat terus memantau efektivitas strategi yang diterapkan, serta

menyesuaikan arah pengembangan berdasarkan hasil evaluasi dan dinamika kompetisi. Penggunaan KPI yang seimbang juga membantu manajemen memastikan bahwa pertumbuhan yang dicapai bersifat berkelanjutan, bukan sekadar peningkatan jangka pendek.

Kendati demikian, *benchmarking* yang dilakukan masih bersifat informal dan belum tersusun dalam kerangka formal yang lebih sistematis. Akibatnya, evaluasi kadang belum mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi klinik di antara para pesaing dalam skala yang lebih luas, sehingga dibutuhkan penguatan pada aspek ini ke depan.

### 5. Agility

Agility atau kelincuhan organisasi adalah kemampuan untuk merespons perubahan pasar secara cepat dan efektif. Menurut Denning, organisasi yang agile cenderung memiliki proses pengambilan keputusan yang cepat, struktur yang fleksibel, serta budaya inovasi yang kuat [16]. Lebih lanjut, *Dynamic Capabilities Theory* menegaskan bahwa agility merupakan aset penting dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian [4].

Misha Clinic menunjukkan tingkat agility yang tinggi melalui kemampuannya mengidentifikasi tren pasar dengan cepat dan mengembangkan layanan yang sesuai. Salah satu contoh konkret adalah peluncuran kampanye VIP Pass, yang dikembangkan dalam waktu kurang dari satu bulan sejak identifikasi peluang melalui *social media listening*. Kampanye ini berhasil menarik lebih dari 72,9 ribu views di Instagram, meningkatkan *engagement*, serta mendorong konversi pelanggan baru. Selain itu, agility Misha Clinic juga tercermin dalam tingkat respons yang tinggi di kanal digital: rata-rata waktu tanggapan pesan WhatsApp berada di bawah 10 menit. Kemampuan ini memperkuat persepsi pelanggan bahwa Misha Clinic adalah brand yang responsif, dinamis, dan selaras dengan kebutuhan serta ekspektasi mereka.

Namun, tingkat agility yang tinggi juga membawa tantangan internal berupa meningkatnya tekanan adaptasi bagi staf. Beberapa anggota tim mengaku kewalahan dengan kecepatan perubahan dan tuntutan inovasi yang cepat, sehingga menimbulkan risiko resistensi dan penurunan motivasi jika tidak diimbangi dengan pengelolaan perubahan yang baik. Kondisi ini menunjukkan pentingnya menjaga keseimbangan antara kelincuhan organisasi dengan kesiapan sumber daya manusia dalam menyerap inovasi secara berkelanjutan.

### 6. Pengembangan Talenta

Kualitas SDM merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut teori *resource-based view* (RBV), keunggulan perusahaan dapat dibangun melalui pengembangan

kapabilitas internal yang unik, termasuk kompetensi dan motivasi karyawan [5]. Konsep *learning organization* juga menekankan bahwa perusahaan yang secara aktif mendorong pembelajaran dan pengembangan SDM akan lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan lingkungan [13].

Misha Clinic secara konsisten berinvestasi dalam pengembangan talenta, baik dari aspek teknis maupun soft skills. Program pelatihan yang dijalankan secara berkala mencakup pelatihan teknik estetika terbaru, penguatan komunikasi empatik, serta pengembangan kecerdasan emosional bagi staf frontliner dan terapis. Selain itu, klinik mendorong budaya pembelajaran berkelanjutan melalui forum berbagi praktik terbaik antar staf. Hasilnya, tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan meningkat, sebagaimana tercermin dalam umpan balik positif di *Google Review*. Selain itu, tingkat retensi staf di Misha Clinic lebih tinggi dibandingkan rata-rata industri, yang mengindikasikan keberhasilan strategi pengembangan talenta dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung pertumbuhan profesional.

Meski demikian, keterbatasan anggaran pelatihan kerap menjadi hambatan saat klinik mengalami fluktuasi pendapatan bulanan. Tantangan ini membuat program pelatihan tidak selalu dapat dijalankan secara penuh setiap periode, sehingga perencanaan keuangan yang lebih matang diperlukan untuk memastikan kesinambungan pengembangan talenta.

### 7. Hubungan Pelanggan

Pengelolaan hubungan pelanggan atau *customer relationship management* (CRM) berperan penting dalam menciptakan loyalitas jangka panjang dan meningkatkan lifetime value pelanggan. Menurut Payne dan Frow, CRM yang efektif tidak hanya mencakup proses transaksional, tetapi juga harus membangun hubungan emosional yang bermakna antara perusahaan dan pelanggan [9]. Dalam konteks bisnis berbasis pengalaman seperti klinik estetika, CRM berbasis relasional menjadi strategi kunci untuk mempertahankan pelanggan di tengah persaingan yang ketat.

Misha Clinic mengembangkan sistem CRM yang terintegrasi dengan sistem POS dan WhatsApp Business API. Program ini meliputi pengiriman pesan follow-up otomatis (H+3, H+7, H+14), pemberian insentif bagi pelanggan yang mereferensikan teman, serta penguatan *brand community* melalui event komunitas dan kampanye digital. Pendekatan ini berhasil menciptakan hubungan yang lebih personal dan emosional dengan pelanggan. Tingginya tingkat partisipasi pelanggan dalam berbagi pengalaman di media sosial, baik melalui testimoni di Instagram maupun ulasan Google, menjadi bukti keberhasilan strategi CRM yang diterapkan. Dengan membangun hubungan pelanggan yang berbasis kepercayaan dan rasa kedekatan, Misha Clinic mampu

meningkatkan tingkat *repeat purchase* sekaligus memperkuat *brand loyalty*.

Meski demikian, sebagian proses CRM masih mengandalkan input manual, yang membuat sistem rawan terhadap kesalahan manusia dan kurang optimal dalam mendukung otomatisasi penuh. Tantangan ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas teknologi CRM agar mampu mendukung pertumbuhan pelanggan yang semakin besar dengan tetap menjaga kualitas interaksi.

### 8. Inovasi Layanan

Inovasi layanan merupakan elemen esensial dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut Bhatti et al., integrasi inovasi produk dan layanan, atau *product-service systems* (PSS), dapat memberikan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan [2]. Selain itu, *experience innovation* mendorong perusahaan untuk mengembangkan elemen-elemen pengalaman yang unik, yang mampu menciptakan keterikatan emosional yang kuat antara pelanggan dan brand [8].

Misha Clinic secara konsisten mengembangkan inovasi layanan, tidak hanya dalam hal teknologi perawatan, tetapi juga dalam desain pengalaman pelanggan secara holistik. Pengembangan paket layanan tematik, seperti *Mom Skin Recovery Program*, *Pre-Wedding Glow Package*, dan *Anti-Aging Boost Program*, dilakukan berdasarkan hasil riset pasar dan tren konsumen. Selain itu, klinik menciptakan pengalaman multisensori yang mencakup penggunaan aromaterapi, pencahayaan yang dirancang khusus, dan musik yang menenangkan di dalam ruang perawatan. Layanan aftercare yang dipersonalisasi juga menjadi bagian dari inovasi, yang meningkatkan kepuasan dan memperpanjang engagement pelanggan. Dampaknya, terjadi peningkatan permintaan terhadap paket perawatan baru dan meningkatnya tingkat *repeat order* dalam periode enam bulan terakhir.

Dampaknya, terjadi kenaikan tingkat pemesanan ulang dalam enam bulan terakhir yang mendukung stabilitas pendapatan. Namun demikian, proses inovasi yang memerlukan biaya pengembangan cukup tinggi serta waktu uji coba yang panjang kadang memperlambat implementasi layanan baru. Kondisi ini menuntut pengelolaan anggaran inovasi yang lebih cermat serta mekanisme uji coba yang lebih efisien untuk menjaga momentum pasar.

### 9. Diferensiasi

Dalam pasar jasa estetika yang semakin homogen, strategi diferensiasi berbasis pengalaman menjadi kunci keberhasilan. *Experiential marketing* menekankan bahwa perusahaan harus menciptakan pengalaman yang unik dan bermakna, yang tidak hanya memenuhi kebutuhan fungsional, tetapi juga kebutuhan emosional pelanggan [8]. Diferensiasi berbasis pengalaman memungkinkan

perusahaan membangun positioning yang kuat dan sulit ditiru oleh pesaing.

Misha Clinic mengimplementasikan strategi diferensiasi melalui desain interior yang nyaman dan elegan, suasana ruang perawatan yang mendukung relaksasi, serta pelayanan yang sangat personal. Penggunaan elemen multisensori, mulai dari aroma, pencahayaan, hingga musik, menciptakan suasana yang berbeda dari klinik estetika pada umumnya. Selain itu, staf klinik dilatih untuk memberikan layanan dengan sentuhan empatik, yang memperkuat rasa dihargai dan diperhatikan pada setiap kunjungan. Strategi ini berhasil membangun persepsi positif yang kuat di kalangan pelanggan, sebagaimana tercermin dalam tingginya skor kepuasan pelanggan dan persepsi brand sebagai *comfort-driven aesthetic clinic*. Diferensiasi ini juga memperkuat loyalitas pelanggan dan menjadi sumber keunggulan kompetitif jangka panjang.

Namun demikian, semakin banyaknya kompetitor yang mulai mengadopsi pendekatan serupa menimbulkan tantangan baru dalam menjaga keunggulan diferensiasi yang berkesinambungan. Oleh karena itu, klinik perlu terus berinovasi dalam pengalaman pelanggan untuk mempertahankan keunikan yang sulit ditiru.

**10.Branding Efektif**

Branding yang konsisten dan strategis merupakan komponen penting dalam membangun ekuitas merek yang kuat, terutama di industri jasa berbasis pengalaman. Menurut konsep *integrated marketing communication* (IMC), sinergi antar berbagai kanal komunikasi sangat penting untuk menciptakan pesan merek yang kohesif dan memperkuat persepsi pelanggan terhadap brand [13]. Selain itu, penelitian Lee et al. menunjukkan bahwa keselarasan antara pesan merek dan pengalaman nyata pelanggan meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan [13].

Misha Clinic menerapkan strategi branding yang sangat terintegrasi di berbagai kanal, mulai dari media sosial, komunikasi langsung, hingga pengalaman di dalam klinik. Narasi utama brand — “nyaman, terjangkau, hasil nyata” — secara konsisten disampaikan melalui konten Instagram, materi promosi, hingga interaksi langsung dengan pelanggan. Selain itu, penggunaan testimoni otentik dari pelanggan dan visualisasi hasil perawatan secara transparan memperkuat persepsi brand sebagai klinik yang kredibel dan *customer-centric*. Efektivitas strategi branding ini terlihat dari peningkatan *engagement rate* media sosial sebesar 35% dalam tiga bulan terakhir, serta meningkatnya jumlah pelanggan baru yang datang melalui referensi organik dan *word-of-mouth*.

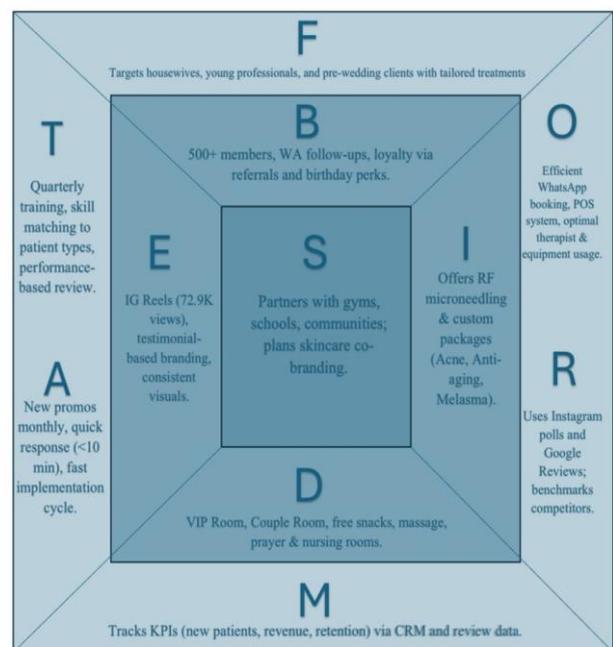
**11.Kemitraan Strategis**

Dalam perspektif *community-based marketing*, kemitraan strategis dengan komunitas lokal dan institusi

terkait dapat memperkuat keterlibatan sosial perusahaan, membangun kepercayaan brand, serta memperluas jaringan pasar [12]. Zerbini menekankan bahwa kemitraan yang berbasis nilai bersama (*shared value*) memiliki potensi besar dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dan menciptakan hubungan yang berkelanjutan [12].

Misha Clinic aktif menjalin kemitraan dengan berbagai komunitas ibu muda, kelompok olahraga, arisan, serta institusi pendidikan di Kota Tangerang. Kemitraan ini tidak hanya difokuskan pada aspek promosi, tetapi juga membangun hubungan sosial melalui event edukasi kesehatan kulit, workshop kecantikan, serta kolaborasi dalam kegiatan sosial. Strategi ini berhasil memperluas jaringan pelanggan potensial serta memperkuat peran Misha Clinic sebagai bagian integral dari komunitas lokal yang dilayaninya. Efek positif dari pendekatan ini terlihat dari meningkatnya *awareness brand* di segmen pasar baru dan tingginya tingkat partisipasi komunitas dalam berbagai program yang diselenggarakan oleh klinik.

Namun, konsistensi pesan kadang masih terdistorsi terutama ketika staf baru belum sepenuhnya memahami narasi brand yang diusung, sehingga diperlukan pelatihan internal untuk memastikan keseragaman persepsi merek di semua titik layanan.



Gambar 1. Competitive Strategy Canvas via FORMAT-BIDES dit Misha Clinic . Sumber : Poster Competitive Strategy Canvas [6]

Gambar 1 menyajikan Competitive Strategy Canvas (CSC) berbasis kerangka kerja FORMAT-BIDES yang diusulkan sebagai alat strategi untuk membantu UMKM dalam menghadapi persaingan bisnis. CSC ini terdiri atas sebelas elemen strategis, yaitu *Focus on a niche*

market (F), Operationally efficient (O), Market Research & Analysis (R), Monitor and benchmark performance (M), Agile and Responsive (A), Invest in talent and training (T), Build Strong Customer Relationships (B), Sustainable Innovation (I), Differentiation (D), Effective Marketing and Branding (E), dan Strategic partnerships and alliances (S).[6]

Setiap elemen pada Gambar 1 dilengkapi dengan simbol visual yang merepresentasikan makna strategis masing-masing pilar, seperti papan target untuk fokus pasar niche atau jam digital untuk efisiensi operasional, dengan tujuan memudahkan pelaku UMKM memahami dan mengingat penerapannya. Gambar ini juga memperlihatkan bahwa strategi FORMAT-BIDES bukan hanya sekadar konsep teoretis, tetapi sebuah panduan praktis yang dapat diimplementasikan secara terstruktur dan menyesuaikan dengan kondisi bisnis UMKM yang dinamis.

Dengan menyajikan strategi secara visual, Gambar 1 membantu memperkuat pemahaman pembaca terhadap keterkaitan antar-elemen, menunjukkan bagaimana kombinasi elemen-elemen ini dapat menciptakan keunggulan kompetitif berbasis diferensiasi, inovasi berkelanjutan, dan hubungan emosional dengan pelanggan. Lebih jauh lagi, istilah "FORMAT-BIDES" sendiri diinterpretasikan sebagai cara untuk menyusun dan menunggu waktu yang tepat dalam implementasi strategi, sebuah filosofi yang relevan dengan karakteristik bisnis UMKM yang penuh tantangan dan peluang

#### KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Competitive Strategy Canvas* (CSC) dengan pendekatan **FORMAT-BIDES** secara efektif mampu meningkatkan keunggulan bersaing Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic di tengah pasar estetika yang semakin kompetitif. Dengan mengadaptasi sebelas pilar FORMAT-BIDES ke dalam strategi dan praktik operasional yang sesuai dengan konteks UMKM, Misha Clinic berhasil membangun keunggulan yang tidak hanya bersifat fungsional, tetapi juga emosional dan relasional.

Fokus yang jelas pada pasar niche, ditopang oleh efisiensi operasional berbasis teknologi digital, memungkinkan Misha Clinic untuk menawarkan layanan yang sangat relevan dengan kebutuhan pelanggan sasaran. Upaya riset pasar yang berkelanjutan memastikan bahwa pengembangan layanan baru selalu selaras dengan dinamika preferensi konsumen. Pemantauan kinerja yang sistematis serta benchmarking dengan pesaing membantu klinik menjaga keunggulan yang kompetitif.

Selain itu, *agility* organisasi yang tinggi memungkinkan Misha Clinic merespons tren pasar dengan cepat, sementara investasi berkelanjutan dalam pengembangan talenta memperkuat kualitas layanan yang diberikan. Penerapan strategi CRM yang terintegrasi

menciptakan hubungan pelanggan yang lebih dalam, melampaui hubungan transaksional. Inovasi layanan yang mengutamakan pengalaman multisensori serta diferensiasi berbasis *experiential marketing* memperkuat positioning Misha Clinic sebagai destinasi layanan estetika yang bernilai emosional.

Implementasi strategi branding yang konsisten melalui berbagai kanal komunikasi, serta kemitraan strategis dengan komunitas lokal, semakin memperkokoh ekuitas merek klinik. Secara keseluruhan, studi ini memperlihatkan bahwa CSC dengan pendekatan FORMAT-BIDES merupakan kerangka strategi yang sangat relevan dan aplikatif bagi UMKM di sektor estetika. Penerapan yang efektif memungkinkan UMKM seperti Misha Clinic untuk melampaui perang harga, membangun loyalitas pelanggan yang kuat, dan mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Dari perspektif teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang strategi bersaing di sektor jasa berbasis pengalaman, khususnya dalam konteks UMKM. Dari sisi praktis, hasil studi ini memberikan model yang dapat direplikasi bagi UMKM lain yang ingin mengembangkan strategi berbasis diferensiasi yang tangguh di industri layanan estetika.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak pengelola dan seluruh staf Misha Aesthetic & Anti-Aging Clinic yang telah memberikan dukungan serta izin untuk melakukan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing dan rekan-rekan di Program Magister Manajemen Bisnis Universitas Maranatha atas masukan dan arahan yang sangat berharga dalam penyusunan artikel ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan strategi bisnis UMKM di sektor estetika.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. Kotler, H. Kartajaya, and I. Setiawan, *Marketing 5.0: Technology for Humanity*, Wiley, 2021.
- [2] S. H. Bhatti, H. M. Awan, M. Raza, and M. A. Awan, "Servitized SMEs' performance and the influence of eco-innovation," *Technovation*, vol. 127, 2023.
- [3] V. Butkouskaya, J. Lichy, and S. Olavarrieta, "Marketing communications and SME performance," *European Research on Management and Business Economics*, vol. 30, no. 3, 2024.
- [4] S. H. Chuang, "Co-creating social media agility to build sustainable competitive advantage," *Industrial Marketing Management*, vol. 84, pp. 86–97, 2020.
- [5] R. P. Larios-Francia and M. Ferasso, "Innovation and performance in MSMEs," *Journal of Open Innovation*, vol. 9, no. 1, 2023.
- [6] Malinda, M., Elizabeth, E., & Intan, EL (2024). Poster Competitive Strategy Canvas . Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia
- [7] M. E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, revised ed., 2017.
- [8] B. H. Schmitt, "Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate," *Journal of Marketing Management*, vol. 35, no. 11–12, pp. 930–939, 2019.

- [9] A. Payne and P. Frow, "Customer relationship management: Strategy and implementation," *Journal of Marketing Management*, vol. 33, no. 1–2, pp. 56–81, 2017.
- [10] R. S. Kaplan and D. P. Norton, "Balanced Scorecard and strategy map," *Harvard Business Review*, vol. 91, no. 1, pp. 53–60, 2021.
- [11] T. Hess, C. Matt, A. Benlian, and F. Wiesböck, "Options for formulating a digital transformation strategy," *MIS Quarterly Executive*, vol. 15, no. 2, pp. 123–139, 2016.
- [12] F. Zerbin, "CSR initiatives as market drivers: Building value through partnerships," *Industrial Marketing Management*, vol. 66, pp. 45–55, 2017.
- [13] Y. Lee, H. Kim, and J. Kim, "Digital content marketing strategy: A synthesis and research agenda," *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 239–248, 2022.
- [14] H. Snyder, "Literature review as a research methodology: An overview and guidelines," *Journal of Business Research*, vol. 104, pp. 333–339, 2019.
- [15] W. Wang and X. Zhang, "Enhancing SMEs' sustainable innovation and performance through digital transformation," *Socio-Economic Planning Sciences*, vol. 98, p. 102124, 2025.
- [16] S. Denning, "How to make the whole organization 'agile'," *Strategy & Leadership*, vol. 45, no. 4, 2017.
- [17] F. Zerbin and P. Palumbo, "Value co-creation and SME sustainability: An integrated framework," *Journal of Business Research*, vol. 149, pp. 768–777, 2022.
- [18] A. Payne, M. Peltier, and P. Frow, "Sustaining customer engagement: Insights and managerial implications," *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 438–450, 2022.

#### PENULIS

**Puteri Rahmia**, Program Magister Kesehatan Anti Penuaan dan Estetika, Fakultas Kedokteran dan Magister Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital, Universitas Maranatha Bandung, Indonesia.

**Maya Malinda**, Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia