

**STRATEGI PEMASARAN PADA
AMAYA SUITES HOTEL**

TESIS



Diajukan Oleh :

THORIQ AZIZ HABIBI

NIM : 171103646

**PROGAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019**

**STRATEGI PEMASARAN PADA
AMAYA SUITES HOTEL**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mencapai derajat sarjana S2 / gelar Magister
pada Program Magister Manajemen
STIE WIDYA WIWAHA



Diajukan Oleh :

THORIQ AZIZ HABIBI,

NIM : 171103646

**PROGAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019**

TESIS
STRATEGI PEMASARAN PADA
AMAYA SUITES HOTEL

Oleh :

THORIQ AZIZ HABIBI

NIM : 171103646

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji
Pada tanggal/...../.....

Dosen Penguji

(_____)

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D

Drs. Muhammad Mathori, M.Si

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister

Yogyakarta,/...../.....

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA

DIREKTUR

Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Thoriq Aziz Habibi

NIM : 171103646

Judul Tesis : “Strategi Pemasaran Pada Amaya Suites Hotel”

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 07 Januari 2019

Thoriq Aziz Habibi

NIM : 171103646

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul: “**STRATEGI PEMASARAN PADA AMAYA SUITES HOTEL**” ini dengan baik dan lancar. Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan Mencapai derajat Sarjana S-2 Program Studi Magister Manajemen STIE Widy a Wiwaha Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa keberhasilan menyusun tesis ini berkat bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. John Suprihanto, MIM.Ph.,D Selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widy a Wiwaha Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Drs. Muhammad Mathori, M.Si Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
3. Para manajemen beserta staff Amaya Suites Hotel yang telah memfasilitasi dan memberikan pelayanan yang sangat baik kepada penulis.
4. Ibu, Ayah, Kakak, Keluarga, dan Adikku tercinta Citra Wahyuningrum yang selalu memotivasi dan sebagai tim sukses dibalik layar buat penulis.
5. Teman-teman mahasiswa Program Studi Magister Manajemen STIE Widy a Wiwaha Yogyakarta angkatan 2017 yang telah memberikan semangat kepada penulis.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak diucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat diharapkan.

Yogyakarta, Januari 2019

Thoriq Aziz Habibi
NIM : 171103646

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
INTISARI / ABSTRAK	xi
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Pertanyaan Penelitian	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Definisi Hotel.....	6
2.2 Pengertian Strategi.....	6
2.3 Pengertian Pemasaran.....	7
2.4 Pemasaran Jasa.....	8
2.4.1 Pengertian Jasa.....	9
2.4.2 Karakteristik Jasa.....	10
2.5 Bauran Pemasaran Jasa.....	13
2.6 Strategi Bersaing dan Strategi Bersaing Generik.....	24
2.7 Pemasaran Hotel di D.I.Yogyakarta.....	27
2.7.1 Tingkat Penghunian Kamar (TPK)	30
2.8 Analisis SWOT	36
2.8.1 Matriks Faktor Strategi Internal.....	37
2.8.2 Matriks Faktor Strategi Eksternal.....	40
2.8.3 Matriks SWOT	43
2.9 Kerangka Penelitian	45
BAB III. METODE PENELITIAN	46
3.1 Rancangan / Desain Penelitian	46
3.2 Subyek / Informan Penelitian.....	46
3.3 Pengumpulan Data.....	47

3.4	Metode Analisis Data.....	48
3.4.1	Matriks Faktor Strategi Internal.....	49
3.4.2	Matriks Faktor Strategi Eksternal.....	50
3.4.3	Matriks SWOT	53
BAB IV.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	56
4.1	Deskripsi Data	56
4.1.1	Profil Amaya Suites Hotel.....	56
4.1.2	Visi dan Misi Amaya Suites Hotel	59
4.2	Pembahasan.....	59
4.2.1	Analisis Deskriptif.....	62
4.2.2	Analisis SWOT	67
4.2.3	Analisis Matriks SWOT	72
BAB V.	KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Saran.....	78
	DAFTAR PUSTAKA	80
	LAMPIRAN	82

STIE Widya Wiwaha
 Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tingkat Penghunian Kamar Hotel Bintang di D.I.Yogyakarta Oktober 2018-Desember 2018	30
Tabel 2.2	Tingkat Penghunian Kamar Hotel Non Bintang di D.I.Yogyakarta Oktober 2018-Desember 2018	31
Tabel 2.3	Rata-Rata Lama Menginap Tamu pada Hotel Bintang di D.I.Yogyakarta Oktober 2018-Desember 2018	32
Tabel 2.4	Rata-Rata Lama Menginap Tamu pada Hotel Non Bintang /Akomodasi Lain di D.I.Yogyakarta Oktober 2018-Desember 2018.....	33
Tabel 2.5	Jumlah Tamu Menginap pada Hotel Bintang di D.I.Yogyakarta Oktober 2018-Desember 2018	34
Tabel 2.6	Jumlah Tamu Menginap pada Hotel Non Bintang di D.I.Yogyakarta Oktober 2018-Desember 2018	35
Tabel 2.7	Faktor-Faktor Internal	39
Tabel 2.8	Faktor-Faktor Eksternal.....	41
Tabel 2.9	Matriks SWOT	44
Tabel 3.1	Faktor-Faktor Internal	50
Tabel 3.2	Faktor-Faktor Eksternal.....	51
Tabel 3.3	Matriks SWOT	55
Tabel 4.1	Daftar Harga Hotel Berbintang Dua di D.I.Yogyakarta	60
Tabel 4.2	IFAS Amaya Suites Hotel	69
Tabel 4.3	EFAS Amaya Suites Hotel	71
Tabel 4.4	Matriks SWOT Amaya Suites Hotel	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Cartesius	42
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran.....	45
Gambar 3.1	Diagram Cartesius	52
Gambar 4.1	Amaya Suites Hotel.....	56
Gambar 4.2	Jarak Amaya Suites Hotel dari Pusat Kota D.I.Yogyakarta.....	57
Gambar 4.3	Tipe Deluxe Double Amaya Suites Hotel	57
Gambar 4.4	Tipe Deluxe Twin Amaya Suites Hotel	58
Gambar 4.5	Cafe Amaya Suites Hotel	58
Gambar 4.6	Diagram Cartesius Amaya Suites Hotel.....	72

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keterangan Penelitian	82
---	----

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

INTISARI

D.I.Yogyakarta sebagai pusat kegiatan bisnis dan salah satu daerah tujuan wisata memiliki potensi yang cukup besar dalam mendatangkan wisatawan. Oleh karena itu setiap hotel harus mempunyai strategi pemasaran yang tepat dan memberikan pelayanan yang memuaskan untuk dapat bersaing dengan hotel lain dan dapat meningkatkan TPK. Amaya Suites Hotel merupakan Hotel Bintang 2 dengan TPK 69,88% pada saat high season. Pada saat low season Amaya Suites Hotel berada pada TPK 56,53%. Tingkat TPK Amaya Suites Hotel dibawah rata-rata industri perhotelan di D.I.Yogyakarta. Tesis ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran yang efektif diterapkan oleh Amaya Suites Hotel dalam meningkatkan Tingkat Penghunian Kamar (TPK) pada tahun 2019 di D.I.Yogyakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Terdapat tiga kedekatan strategi generic yang secara potensial akan berhasil mengungguli hotel lainnya dalam industri perhotelan D.I.Yogyakarta, yaitu : Keunggulan Biaya Menyeluruh, Deferensiasi, dan Fokus. Untuk menganalisa pemasaran jasa hotel konsep yang dianggap efektif adalah dengan menggunakan konsep Marketing Mix 7P, yaitu: Product, Price, Promotion, Place, People, Physical Evidence, dan Process. Strategi pemasaran yang efektif diterapkan pada Amaya Suites Hotel agar dapat meningkatkan Tingkat Penghunian Kamar (TPK) yaitu dengan menerapkan strategi SWOT (SO, WO, ST, dan WT). Strategi SWOT diterapkan dalam pengembangan strategi yang dapat disarankan pada manajemen Amaya Suites Hotel agar Tingkat Penghunian Kamar (TPK) selalu meningkat dan dapat bersaing dengan hotel lainnya di D.I.Yogyakarta.

Kata Kunci : Strategi Pemasaran, Tingkat Penghunian Kamar, Amaya Suites Hotel

ABSTRACT

D.I. Yogyakarta as a center of business activities and one of the tourist destinations has considerable potential in bringing tourists. Therefore every hotel must have the right marketing strategy and provide satisfactory services to be able to compete with other hotels and can improve TPK. Amaya Suites Hotel is a 2-star hotel with a TPK of 69.88% at the time of high season. At low season Amaya Suites Hotel is at TPK 56.53%. Amaya Suites Hotel TPK rates are below the average hospitality industry in D.I. Yogyakarta. This thesis aims to formulate an effective marketing strategy implemented by Amaya Suites Hotel in increasing Room Occupancy Rate (TPK) in 2019 in D.I. Yogyakarta. The research method used is descriptive qualitative. There are three generic proximity strategies that will potentially succeed in outperforming other hotels in the hospitality industry D.I. Yogyakarta, namely: Excellence in Comprehensive Costs, Differentiation, and Focus. To analyze the marketing of hotel services the concept that is considered effective is to use the concept of Marketing Mix 7P, namely: Product, Price, Promotion, Place, People, Physical Evidence, and Process. An effective marketing strategy is applied to Amaya Suites Hotel in order to increase the Room Occupancy Rate (TPK) by applying the SWOT strategy (SO, WO, ST, and WT). The SWOT strategy is applied in developing strategies that can be suggested to Amaya Suites Hotel management so that Room Occupancy Rate (TPK) always increases and can compete with other hotels in D.I. Yogyakarta.

Keywords: *Marketing Strategy, Room Occupancy Rate, Amaya Suites Hotel*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perhotelan merupakan salah satu aspek yang mempunyai peranan penting dalam perkembangan pariwisata di D.I. Yogyakarta, salah satunya perhotelan tersebut menyediakan jasa akomodasi bagi para wisatawan. Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut hanya dapat dicapai melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan/laba perusahaan. Usaha ini hanya dapat dilakukan apabila perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan/laba perusahaan. Usaha ini hanya dapat dilakukan apabila perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualannya melalui usaha mencari dan membina langganan serta usaha menguasai pasar. Tujuan ini hanya dapat dicapai apabila bagian pemasaran perusahaan melakukan strategi yang mantap untuk dapat menggunakan kesempatan atau peluang yang ada dalam pemasaran, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat dipertahankan dan sekaligus ditingkatkan.

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisis lingkungan dan internal perusahaan melalui analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisis

kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya (Kotler, P & Kevin Lane, 2015)

D.I. Yogyakarta sebagai pusat kegiatan bisnis dan salah satu daerah tujuan wisata memiliki potensi yang cukup besar dalam mendatangkan wisatawan, sehingga mendorong minat para investor untuk menanamkan modal di industri perhotelan. Minat investor untuk membangun hotel yang cukup tinggi tersebut akan meningkatkan pasokan kamar hotel, sehingga mengakibatkan peningkatan intensitas persaingan di industri perhotelan. Dinamika dalam bisnis hotel menuntut agar suatu perusahaan mencermati relita bisnisnya. Untuk itu kajian yang paling tepat adalah dengan melakukan tinjauan pemasaran, dimana aspek pemasaran merupakan salah satu bagian dari perusahaan yang paling menentukan keberhasilan. Pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan, baik perusahaan industri, manufaktur, perusahaan jasa (service), maupun perusahaan perantara (distributor). Perusahaan tidak akan mampu bersaing tanpa itu, apalagi tumbuh dan berkembang dalam bidang pemasaran dan tidak mampu melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien. Strategi pemasaran tersebut adalah kiat perusahaan dalam memasarkan produknya dengan baik untuk mencapai tingkat keuntungan yang diinginkan. Macam-macam strategi dan taktik ini perlu dikembangkan oleh setiap insan pemasaran. Tujuannya ialah agar mampu bersaing dalam setiap keadaan, terutama pada saat-saat kondisi ekonomi dan politik yang kurang menguntungkan dan apabila strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan dapat berjalan dengan lancar, akan dapat meningkatkan volume penjualan jasa perusahaan.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta pada tahun 2019 terdapat hotel bintang 5 sebanyak 4 hotel, hotel bintang 4 sebanyak 14 hotel, hotel bintang 3 sebanyak 27 hotel, hotel bintang 2 sebanyak 24 hotel, hotel bintang 1 sebanyak 12 hotel, dan hotel non bintang sebanyak 196 hotel. Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel bintang di DIY untuk Desember 2018 sebesar 70,15%. Mengalami kenaikan sebesar 6,64 poin dibandingkan TPK bulan sebelumnya yang tercatat 63,51%.

Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta, Bapak Johannes De Britto Priyono menjelaskan bahwa rata-rata lama waktu menginap tamu di hotel berbintang pada Desember 2018 yakni 1,56 malam dan rata-rata tamu per kamar di hotel bintang pada Desember 2018 itu sebesar 1,99 orang. Sementara, TPK hotel non bintang atau akomodasi lain sebesar 38,90%. Hal ini menunjukkan TPK hotel non bintang atau akomodasi lain mengalami kenaikan sebesar 10,92 poin dibandingkan TPK bulan Desember 2018. Untuk lama waktu menginap para tamu di hotel non bintang atau akomodasi lain mencapai 1,33 malam. Untuk jumlah rata-rata tamu per kamar di hotel non bintang dan akomodasi lainnya sebesar 2,02 orang. Pada triwulan empat 2018 akomodasi, makan, dan minum menunjukkan pertumbuhan karena adanya libur panjang. Karena musim liburan di triwulan empat dapat liburannya. Di Desember 2018 terdapat fenomena banyak pendatang untuk liburan Natal dan Tahun Baru. Untuk kontrol indikasinya dilihat TPK hotel Desember 2018 sebesar 70,15 persen, walaupun masih kalah dari Desember 2017 yang sebesar 72 persen.

Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta menjelaskan bahwa pembangunan New Yogyakarta International Airport (NYIA) juga memberikan andil pada tingkat hunian hotel ataupun penginapan. Peralnya semua pekerja pembangunan bandara memerlukan akomodasi, makanan dan minuman. Jumlah kedatangan penumpang melalui Bandara Adisutjipto Jogja pada Desember 2018 tercatat 347.417 orang terdiri dari 328.315 orang penumpang domestik dan 19.102 orang penumpang internasional. Jumlah total penumpang yang datang mengalami kenaikan 3,46 persen dibanding penumpang bulan Desember 2018. Jumlah penumpang yang berangkat pada Desember 2018 tercatat 364.370 orang terdiri dari 344.932 orang penumpang penerbangan domestik dan 19.438 orang penumpang penerbangan internasional. Jumlah total penumpang yang berangkat ini mengalami kenaikan 8,51% dibanding penumpang bulan lalu.

Ketua Badan Pimpinan Daerah (BPD) Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) D.I. Yogyakarta, Istidjab M Danunagoro menjelaskan

bahwa akhir tahun tingkat hunian kamar hotel memang bagus. Hal itu karena adanya musim liburan yang mampu mendongkrak jumlah tamu yang menginap. Biasanya ketika ada libur panjang hotel-hotel akan ramai. Kalau sedang low season yang sepi paling 40 persen sampai 45 persen saja okupansinya. D.I.Yogyakarta pada tahun 2019 ada sekitar 320 hotel bintang dan 1.040 hotel non bintang, termasuk penginapan, guest house dan sebagainya. Sementara jumlah kamar ada sekitar 9.000 untuk kamar kelas hotel bintang dan 13.000 untuk kamar kelas non bintang. Sementara pengunjung untuk lama tinggal di Jogja diperkirakan antara 1,9 hari hingga 2 malam. Oleh karena itu setiap hotel harus dapat menyediakan produk yang menarik dan pelayanan yang memuaskan untuk dapat bersaing dengan hotel lain, begitu pula dengan Amaya Suites Hotel yang merupakan salah satu hotel berbintang dua di D.I. Yogyakarta.

Ketua Badan Pimpinan Daerah (BPD) Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) D.I. Yogyakarta, Istidjab M Danunagoro menjelaskan bahwa Amaya Suites Hotel merupakan Hotel Bintang 2 dengan TPK 69.88% pada saat high season. Pada saat low season Amaya Suites Hotel berada pada TPK 56,53%. Melihat tingkat TPK Amaya Suites Hotel dibawah rata-rata industri perhotelan di D.I.Yogyakarta maka penulis tertarik untuk meneliti strategi pemasaran Amaya Suites Hotel agar TPK meningkat dengan tesis yang berjudul **“Strategi Pemasaran pada Amaya Suites Hotel”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah: “Strategi pemasaran yang diterapkan oleh Amaya Suites Hotel belum efektif, terbukti dengan Tingkat Penghunian Kamar (TPK) rata-rata Amaya Suites Hotel masih dibawah rata-rata pertumbuhan bisnis perhotelan di D.I.Yogyakarta”.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, ditentukan pertanyaan penelitian sebagai berikut: “Strategi pemasaran apa yang efektif diterapkan pada Amaya Suites Hotel agar dapat meningkatkan Tingkat Penghunian Kamar (TPK)?”

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Amaya Suites Hotel pada pertumbuhan bisnis perhotelan di D.I.Yogyakarta.
2. Merumuskan strategi pemasaran yang efektif diterapkan pada Amaya Suites Hotel untuk meningkatkan Tingkat Penghunian Kamar (TPK).

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan wawasan yang lebih lengkap dan mendalam mengenai strategi pemasaran industri perhotelan.
 - b. Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang mengungkap permasalahan pelayanan pada industri perhotelan.
2. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah daftar pustaka yang ada di perpustakaan.
 - b. Memberikan gambaran tentang strategi pemasaran Amaya Suites Hotel dalam menghadapi persaingan dan pertumbuhan bisnis perhotelan pada Tingkat Penghunian Kamar (TPK) pada tahun 2019 di D.I.Yogyakarta.
 - c. Sebagai sumbang pikir dalam pengembangan studi ilmu manajemen, terutama dalam strategi pemasaran industri perhotelan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Hotel

Berdasarkan Keputusan Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi No. KM. 94. 94/HK.103/MPPT-87 tahun 1987 tentang Ketentuan Usaha dan Penggolongan Hotel, dalam Bab I Pasal I poin b disebutkan bahwa hotel adalah salah satu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa pelayanan penginapan, makanan dan minum serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersil, serta memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 pasal 1 ayat 1 tentang Pedoman Penyelenggaraan Usaha Hotel, usaha hotel adalah penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar di dalam suatu bangunan yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan atau fasilitas lainnya secara harian dengan tujuan memperoleh keuntungan.

Bagyono (2012) mengemukakan bahwa definisi hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang sedang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

2.2 Pengertian Strategi

Setiap perusahaan mempunyai strategi untuk mendukung aktivitas perusahaan dimana strategi harus sesuai dengan keadaan dan kondisi masyarakat. Strategi adalah suatu program yang mendukung untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya (Alma, 2018).

Assauri (2017) mengemukakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi” dan bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

2.3 Pengertian Pemasaran

Basu Swasta & Irawan (2012) mengemukakan bahwa istilah Pemasaran dapat diartikan dalam berbagai konteks sesuai dengan pengembangan strategi yang dilakukan perusahaan. Istilah pemasaran yang diterima secara luas dan terkenal sebagai konsep pemasaran adalah pemasaran yang didasarkan pada pengenalan kebutuhan konsumen. Dengan konsep ini, pemasaran dapat diartikan sebagai semua kegiatan yang diarahkan untuk mengenali dan memenuhi atau memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen atau pelanggan.

Pemasaran sebagai suatu proses sosial dimana setiap individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu atau kelompok lainnya. Dengan kata lain, pemasaran adalah kegiatan manusia untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia melalui proses pertukaran. Definisi pemasaran yang terbaru menurut American Marketing Association (Coulter, 2013) adalah : “Marketing is an organization function and a set of a processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationship, in ways that benefit the organization and stakeholders”. Dengan kata lain, pemasaran adalah proses penciptaan, pengkomunikasian, dan penyampaian nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan baik dengan pelanggan, dengan cara yang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi pelanggan.

Kasmir dan Jakfar (2015) mengemukakan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dengan mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain. Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Definisi pemasaran yang dikemukakan oleh ahli tersebut dapat diketahui bahwa pemasaran merupakan suatu sistem dari kegiatan bisnis yang saling berhubungan dan ditujukan untuk merencanakan, menciptakan, mendistribusikan dan mempromosikan barang dan jasa yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen.

2.4 Pemasaran Jasa

Industri jasa pada saat ini merupakan sektor ekonomi yang sangat besar dan pertumbuhannya pun sangat pesat. Pertumbuhan tersebut selain diakibatkan oleh pertumbuhan jenis jasa yang sudah ada sebelumnya, juga disebabkan oleh munculnya jenis jasa baru, sebagai akibat dari tuntutan dan perkembangan zaman. Dipandang dari segi konteks globalisasi, pesatnya pertumbuhan bisnis jasa antar negara ditandai dengan meningkatnya intensitas pemasaran lintas negara serta terjadinya aliansi berbagai penyedia jasa di dunia.

Perkembangan tersebut pada akhirnya mampu memberikan tekanan yang kuat terhadap perombakan regulasi, khususnya pengenduran proteksi dan pemanfaatan teknologi baru yang secara langsung akan berdampak pada menguatnya kompetisi dalam industri. Kondisi ini secara langsung menghadapkan para pelaku bisnis kepada permasalahan persaingan usaha yang semakin tinggi. Mereka dituntut untuk mampu mengidentifikasi bentuk persaingan yang akan dihadapi, menetapkan berbagai standar kinerjanya serta mengenali secara baik para pesaingnya (Hurriyati, 2015)

Dinamika yang terjadi pada sektor jasa terlihat dari perkembangan berbagai industri seperti layanan antar surat, layanan paket barang, pengiriman/transfer uang, yang kini semakin menyadari perlunya peningkatan orientasi kepada pelanggan atau konsumen. Perusahaan manufaktur kini juga telah menyadari perlunya elemen jasa pada produknya sebagai upaya peningkatan competitive advantage bisnisnya. Implikasi penting dari fenomena ini adalah semakin tingginya tingkat persaingan, sehingga diperlukan manajemen pemasaran jasa yang berbeda dibandingkan dengan pemasaran tradisional (barang) yang telah dikenal selama ini.

Dengan demikian, manajemen pemasaran jasa merupakan proses penyelarasan sumber-sumber sebuah organisasi terhadap kebutuhan pasar. Pemasaran memberi perhatian pada hubungan timbal balik yang dinamis antara produk dan jasa perusahaan, keinginan dan kebutuhan pelanggan serta kegiatan-kegiatan para pesaing.

2.4.1 Pengertian Jasa

Jasa sering dipandang sebagai suatu fenomena yang rumit. Kata jasa/service itu sendiri mempunyai banyak arti, mulai dari pelayanan pribadi (personal service) sampai jasa sebagai suatu produk. Sejauh ini sudah banyak pakar pemasaran jasa yang berusaha mendefinisikan pengertian jasa. Pada dasarnya jasa merupakan semua aktivitas ekonomi yang hasilnya bukan berbentuk produk fisik atau konstruksi, yang umumnya dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan serta memberikan nilai tambah (misalnya kenyamanan, hiburan, kesenangan, atau kesehatan) konsumen.

Herdiana (2015) mengemukakan bahwa jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu. Di dalam jasa selalu ada aspek interaksi antara pihak konsumen dan pihak produsen (jasa), meskipun pihak-pihak yang terlibat tidak selalu menyadari. Jasa bukan suatu barang, melainkan suatu proses atau aktivitas yang tidak berwujud.

2.4.2 Karakteristik Jasa

Produk Jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan produk barang (fisik). Hery (2018) menyebutkan bahwa karakteristik jasa sebagai berikut :

- a. *Intangibility* (tidak berwujud) merupakan jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar dan dicium sebelum jasa itu dibeli. Nilai penting dari hal ini adalah nilai tak berwujud yang dialami konsumen dalam bentuk kenikmatan, kepuasan, atau kenyamanan.
- b. *Unstorability* (tidak dapat disimpan) merupakan jasa tidak mengenal persediaan atau penyimpanan dari produk yang telah dihasilkan. Karakteristik ini disebut juga inseparability (tidak dapat dipisahkan), mengingat pada umumnya jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan.
- c. *Customization* (kustomisasi) merupakan jasa sering kali didesain khusus untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Sedangkan menurut (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) bahwa jasa memiliki empat ciri utama yang sangat mempengaruhi rancangan program pemasaran, yaitu sebagai berikut :

- a. Tidak berwujud

Hal ini menyebabkan konsumen tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar dan merasakan hasilnya sebelum mereka membelinya. Untuk mengurangi ketidakpastian, konsumen akan mencari informasi tentang jasa tersebut, seperti lokasi perusahaan, para penyedia dan penyalur jasa, peralatan dan alat komunikasi yang digunakan serta harga jasa produk tersebut.

Beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepercayaan calon konsumen, yaitu sebagai berikut : pertama, meningkatkan visualisasi jasa yang tidak berwujud menjadi berwujud. Kedua, menekankan pada manfaat yang diperoleh. Ketiga, menciptakan suatu nama merek (brand name) bagi jasa dan

yang. Keempat, memakai nama orang terkenal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen.

b. Tidak terpisahkan

Jasa tidak dapat dipisahkan dari sumbernya, yaitu perusahaan jasa yang menghasilkannya. Jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan. Jika konsumen membeli suatu jasa, maka ia akan berhadapan langsung dengan sumber atau penyedia jasa tersebut, sehingga penjualan jasa lebih diutamakan untuk penjualan langsung dengan skala operasi terbatas.

c. Bervariasi

Jasa yang diberikan sering kali berubah-ubah tergantung dari siapa yang menyajikannya, kapan dan dimana penyajian jasa tersebut dilakukan. Ini mengakibatkan sulitnya menjaga kualitas jasa berdasarkan suatu standar.

d. Mudah musnah

Jasa tidak dapat disimpan atau mudah musnah, sehingga tidak dapat dijual pada masa yang akan datang. Keadaan mudah musnah ini bukanlah suatu masalah jika permintaannya stabil, karena mudah untuk melakukan persiapan pelayanan sebelumnya. Jika permintaan berfluktuasi, maka perusahaan akan menghadapi masalah yang sulit dalam melakukan persiapan pelayanannya. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan produk, penetapan harga serta program promosi yang tepat untuk mengatasi ketidaksesuaian antara penawaran dan permintaan jasa.

Dengan demikian pemasaran usaha layanan harus memperhatikan faktor *Critical The Moment of Truth* (Titik Kritis Pertemuan Antara Pelanggan Yang Menerima Layanan dan Pemberi Layanan).

Keterangan *The Moment of Truth* (Coulter, 2013) yaitu sebagai berikut :

1. Pemasaran External

Segmentasi merupakan langkah awal dalam pemasaran eksternal, yaitu membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil. Variabel utama segmentasi pasar berdasarkan konsep (Triaratnasari, 2016) adalah:

- a) Segmentasi yang didasarkan pada aspek geografis, demografis, psikografis, dan perilaku
- b) Penentuan target pasar, yaitu mengevaluasi dan memilih satu segmen pasar atau lebih untuk dilayani
- c) Penentuan posisi pasar, yaitu suatu cara membentuk persepsi konsumen terhadap manfaat barang atau jasa.
- d) Pengembangan bauran pemasaran (marketing mix strategy) atau 4P (product, promotion, price dan place).

2. Pemasaran Internal

Sebelum layanan dipasarkan kepada pelanggan, konsep layanan harus dipasarkan dahulu kepada para karyawan. Agar para karyawan tertarik untuk turut memberikan kontribusi maksimal dalam memasarkan layanan kepada konsumen.

Pengembangan orientasi kepuasan pelanggan dalam usaha layanan yang tercermin dalam setiap kegiatan karyawan yang akan membangun keunggulan bersaing jangka panjang. Faktor kunci keberhasilan pemasaran internal terletak pada pengelolaan manusia yang memberikan layanan (people) atau manajemen sumber daya manusia. Organisasi usaha layanan harus diawali suatu komitmen yang kemudian ditanamkan menjadi suatu budaya perusahaan. Akan baik jadinya bila usaha layanan menanamkan budaya yang bersifat budaya layanan.

3. Pemasaran Interaktif

Sasaran pemasaran interaktif untuk memastikan apakah fungsi, kualitas dan janji-janji layanan yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan dapat dipenuhi oleh karyawan perusahaan. Tahap pemasaran interaktif terjadi kontak antara pihak perusahaan dan konsumen. Dalam pemasaran interaktif, selain membangun kualitas layanan perusahaan harus membuat konsumen merasa bahwa mereka penting. Pemasaran usaha layanan yang memiliki karakteristik unik memerlukan strategi pemasaran khusus.

Salah satu cara utama mendiferensikan perusahaan jasa adalah dengan memberikan jasa berkualitas lebih tinggi dari pada pesaing secara konsisten. Kuncinya adalah memenuhi atau melebihi harapan kualitas para pelanggan sasaran.

2.5 Bauran Pemasaran Jasa

Jasa merupakan aktivitas atau manfaat yang dapat ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lainnya dan tidak mengakibatkan perpindahan kepemilikan. Jasa tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, berubah-ubah dan tidak tahan lama. Setiap karakteristik mempunyai masalah dan memerlukan strategi. Pada pemasaran jasa pendekatan strategis diarahkan pada kemampuan pemasar menemukan cara untuk mewujudkan yang tidak berwujud, meningkatkan produktivitas penyedia yang tidak terpisahkan dari produk itu, membuat standar kualitas sehubungan dengan adanya variabilitas dan mempengaruhi gerakan permintaan dan pemasok kapasitas mengingat jasa tidak tahan lama.

Secara umum strategi pemasaran jasa diterapkan dalam konteks perusahaan secara keseluruhan, tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal, tapi juga pemasaran internal untuk memotivasi karyawan dan pemasaran interaktif untuk menciptakan keahlian penyediaan jasa. Pemasaran dalam suatu perusahaan menghasilkan kepuasan pelanggan serta

kesejahteraan konsumen dalam jangka panjang sebagai kunci untuk memperoleh profit/laba. Hal ini berlaku bagi perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa maupun industri non-jasa. Walaupun terdapat persamaan tujuan pada kedua jenis industri tersebut, diperlukan strategi pemasaran yang berbeda untuk masing-masing jenis industri. Perbedaan strategi tersebut dipengaruhi oleh ciri-ciri dasar yang berbeda dari jenis produk yang dihasilkan.

Bauran pemasaran tradisional (traditional marketing mix) terdiri dari 4P, yaitu : produk (product), harga (price), tempat/lokasi (place) dan promosi (promotion). Sementara itu, untuk pemasaran jasa perlu bauran pemasaran yang diperluas (expanded marketing mix for service) dengan penambahan unsur non- tradisional marketing mix, yaitu : orang (people), fasilitas fisik (physical evidence) dan proses (process), sehingga menjadi tujuh unsur. Masing-masing dari tujuh unsur bauran pemasaran tersebut saling berhubungan dan tergantung satu sama lainnya dan mempunyai suatu bauran yang optimal sesuai dengan karakteristik segmennya (Kotler, P & Kevin Lane, 2015).

Penambahan unsur bauran pemasaran jasa dilakukan antara lain karena jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan produk, yaitu tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, beraneka ragam dan mudah lenyap.

Dengan demikian, menurut Tripomo (2005) mengatakan unsur bauran pemasaran jasa terdiri atas tujuh hal (7P), yaitu :

a. Produk Jasa

Definisi produk ialah sekelompok sifat-sifat yang berwujud (tangible) dan tidak berwujud (intangible) didalamnya sudah tercakup warna, harga, kemasan, prestise perusahaan dan pelayanan yang diberikan produsen yang dapat diterima oleh konsumen sebagai kepuasan yang ditawarkan terhadap keinginan atau kebutuhan-kebutuhan konsumen. Produk jasa merupakan suatu kinerja penampilan, tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki serta pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut.

Sesungguhnya pelanggan tidak membeli barang atau jasa, tetapi membeli manfaat dan nilai dari sesuatu yang ditawarkan. Apa yang ditawarkan menunjukkan sejumlah manfaat yang dapat pelanggan dapatkan dari pembelian suatu barang atau jasa, sedangkan sesuatu yang ditawarkan itu sendiri dapat dibagi menjadi empat kategori, yaitu: barang nyata, barang nyata yang disertai dengan jasa, jasa utama yang disertai dengan barang dan jasa tambahan, dan murni jasa.

Untuk merencanakan penawaran atau produk, pemasar perlu memahami tingkatan produk menurut konsep (Kotler, P & Kevin Lane, 2015), yaitu sebagai berikut :

- a) Produk utama/inti (*core benefit*), yaitu manfaat yang sebenarnya dibutuhkan dan akan dikonsumsi oleh pelanggan dari setiap produk
- b) Produk generik (*generic product*), yaitu produk dasar yang mampu memenuhi fungsi produk yang paling dasar.
- c) Produk harapan (*expected product*), yaitu produk formal yang ditawarkan dengan berbagai atribut dan kondisinya secara normal diharapkan dan disepakati untuk dibeli.
- d) Produk pelengkap (*augmented product*), yaitu berbagai atribut produk yang dilengkapi atau ditambahkan berbagai manfaat dan layanan, sehingga dapat memberikan tambahan kepuasan dan dapat dibedakan dengan produk pesaing.
- e) Produk potensial, yaitu segala macam tambahan dan perubahan yang mungkin dikembangkan untuk suatu produk di masa mendatang.

Jadi, pada dasarnya produk adalah sekumpulan nilai kepuasan yang kompleks. Nilai sebuah produk ditetapkan oleh pembeli berdasarkan manfaat yang akan mereka terima dari produk tersebut.

b. Tarif/Harga Jasa (*Price*)

Definisi harga ialah sejumlah uang sebagai alat tukar untuk memperoleh produk atau jasa. Pengertian harga merupakan jumlah uang yang diperlukan sebagai penukar berbagai kombinasi produk dan jasa.

Penentuan harga merupakan titik kritis dalam bauran pemasaran jasa karena harga menentukan pendapat dari suatu bisnis. Keputusan penentuan harga juga sangat signifikan di dalam penentuan nilai ataupun manfaat yang dapat diberikan kepada pelanggan dan memainkan peranan penting dalam gambaran kualitas jasa. Strategi penentuan tarif dalam perusahaan jasa dapat menggunakan penentuan tarif premium pada saat permintaan tinggi dan tarif diskon pada saat permintaan menurun.

Keputusan penentuan tarif dari sebuah produk jasa baru harus memperhatikan beberapa hal. Hal yang paling utama adalah bahwa keputusan penentuan tarif harus sesuai dengan strategi pemasaran secara keseluruhan. Perubahan berbagai tarif di berbagai pasar juga harus dipertimbangkan. Lebih jauh lagi, tarif spesifik yang akan ditetapkan akan bergantung pada tipe pelanggan yang menjadi tujuan pasar jasa tersebut. Nilai jasa ditentukan oleh manfaat dari jasa tersebut.

Prinsip-prinsip penetapan harga menurut Hurriyati (2015) ialah sebagai berikut :

- a) Perusahaan harus mempertimbangkan sejumlah faktor dalam menetapkan harga, mencakup : pemilihan tujuan penetapan harga, menentukan tingkat permintaan, prakiraan biaya, menganalisis harga yang ditetapkan dan produk yang ditawarkan pesaing, pemilihan metode penetapan harga serta menentukan harga akhir
- b) Perusahaan tidak harus selalu berupaya mencari profit maksimum melalui penetapan harga maksimum, tetapi dapat pula dicapai dengan cara memaksimalkan penerimaan sekarang, memaksimalkan penguasaan pasar atau kemungkinan lainnya
- c) Para pemasar hendaknya memahami seberapa responsif permintaan terhadap perubahan harga untuk mengevaluasi sensitifitas harga, para pemasar dapat menghitung elastisitas permintaan
- d) Berbagai jenis biaya harus dipertimbangkan dalam menetapkan harga, termasuk didalamnya adalah biaya langsung dan tidak langsung, biaya tetap dan biaya variable serta biaya lain-lainnya

- e) Harga-harga para pesaing akan mempengaruhi tingkat permintaan jasa yang ditawarkan sehingga harga pesaing harus turut dipertimbangkan dalam proses penetapan harga
- f) Berbagai cara atau variasi penetapan harga yang ada mencakup markup, sasaran perolehan, nilai yang dapat diterima, faktor psikologis dan harga lainnya
- g) Setelah penetapan struktur harga, perusahaan menyesuaikan harganya dengan menggunakan harga psikologis, diskon harga, harga promosi serta harga bauran produk.

Hurriyati (2015) menyatakan bahwa ada tiga dasar untuk menetapkan harga yang biasa digunakan dalam menentukan harga, yaitu:

- a) Penetapan harga berdasarkan biaya (*cost-based pricing*).
- b) Penetapan harga berdasarkan persaingan (*competition-based pricing*).
- c) Penetapan harga berdasarkan permintaan (*demand-based*).

c. Tempat / Lokasi Pelayanan (*Place/Service pricing*).

Definisi saluran pemasaran ialah serangkaian perusahaan yang terkait dengan semua kegiatan yang digunakan untuk menyalurkan produk dan jasa dan status pemilikinya dari produsen ke konsumen. Saluran pemasaran ialah terdiri dari seperangkat lembaga yang melakukan semua kegiatan (fungsi) yang digunakan untuk menyalurkan produk dan jasa dan status pemilikinya dari produsen ke konsumen.

Untuk produk industri manufaktur place diartikan sebagai saluran distribusi. Sedangkan untuk produk industri jasa, place diartikan sebagai tempat pelayanan jasa. Lokasi pelayanan jasa yang digunakan dalam memasok jasa kepada pelanggannya yang dituju merupakan keputusan kunci. Keputusan mengenai lokasi pelayanan yang akan digunakan melibatkan pertimbangan bagaimana penyerahan jasa kepada pelanggan dan dimana itu akan berlangsung. Tempat juga penting sebagai lingkungan dimana dan bagaimana jasa akan diserahkan, sebagai bagian dari nilai dan manfaat dari jasa.

Keanekaragaman jasa membuat penyeragaman strategi tempat menjadi sulit. Masalah ini melibatkan pertimbangan bagaimana interaksi antara organisasi penyedia jasa dan pelanggan serta keputusan tentang apakah organisasi tersebut memerlukan satu lokasi ataupun beberapa lokasi. Seseorang pemasar produk jasa seharusnya mencari cara untuk membangun pendekatan penyerahan jasa yang tepat serta menghasilkan keuntungan untuk perusahaannya.

Lokasi berhubungan dengan keputusan yang dibuat oleh perusahaan mengenai dimana operasi dan stafnya akan di tempatkan. Yang paling penting dari lokasi adalah tipe dan tingkat interaksi yang terlibat. Terdapat tiga macam tipe interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan yang berhubungan dengan pemilihan lokasi, yaitu sebagai berikut :

- a) Pelanggan mendatangi penyedia jasa
- b) Penyedia jasa mendatangi pelanggan
- c) Penyedia jasa dan pelanggan melakukan interaksi melalui perantara

Untuk tipe interaksi dimana pelanggan mendatangi penyedia jasa, letak lokasi menjadi sangat penting. Didalam interaksi itu penyedia jasa yang menginginkan pertumbuhan dapat mempertimbangkan menawarkan jasa mereka di beberapa lokasi. Jika penyedia jasa mendatangi pelanggan, maka letak lokasi menjadi tidak begitu penting meskipun perlu dipertimbangkan pula kedekatan terhadap pelanggan untuk menjaga kualitas jasa yang akan diterima. Sementara itu, dalam kasus penyedia jasa dan pelanggan menggunakan media perantara dalam berinteraksi, maka letak lokasi dapat diabaikan meskipun beberapa media perantara memerlukan interaksi fisik antara mereka dengan pelanggan.

d. Promosi (*Promotion*)

Suatu bentuk komunikasi dari penjual dan pembeli yang berasal dari informasi yang tepat yang bertujuan untuk merubah sikap dan tingkah laku pembeli yang tadinya tidak mengenal menjadi mengenal, sehingga menjadi pembeli dan tetap mengingat produk dan jasa tersebut. Promosi

ialah suatu komunikasi informasi penjual dan pembeli yang bertujuan untuk merubah sikap dan tingkah laku pembeli atau pelanggan yang tadinya tidak mengenal menjadi mengenal sehingga menjadi pembeli dan tetap mengingat produk dan jasa tersebut.

Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran. Betapapun kualitasnya suatu produk bila konsumen belum pernah mendengarnya dan tidak yakin bahwa produk tersebut akan berguna bagi mereka, maka mereka tidak akan pernah membelinya. Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Secara rinci ketiga tujuan promosi tersebut dapat dijabarkan menurut konsep (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) sebagai berikut :

- a) Menginformasikan (*informing*), dapat berupa menginformasikan pasar mengenai keberadaan suatu produk baru, memperkenalkan cara pemakaian yang baru dari suatu produk, menyampaikan perubahan harga kepada pasar, menjelaskan cara kerja suatu produk, menginformasikan jasa-jasa yang disediakan oleh perusahaan, meluruskan kesan yang keliru, mengurangi ketakutan dan kekhawatiran pembeli dan membangun citra perusahaan
- b) Membujuk pelanggan sasaran (*persuading*), untuk membentuk pilihan merek, mengalihkan pilihan ke merek tertentu, mengubah persepsi pelanggan terhadap atribut produk, mendorong pembeli untuk belanja saat itu juga dan mendorong pembeli untuk menerima kunjungan wiraniaga (*salesmen*).
- c) Mengingat (*reminding*), dapat terdiri atas mengingatkan pembeli bahwa produk yang bersangkutan dibutuhkan dalam waktu dekat, mengingatkan pembeli akan tempat-tempat yang menjual produk perusahaan, membuat pembeli tetap ingat walaupun tidak ada kampanye iklan dan menjaga agar ingatan pertama pembeli jatuh pada produk perusahaan.

Meskipun secara umum bentuk-bentuk promosi memiliki fungsi yang sama, tetapi bentuk tersebut dapat dibedakan berdasarkan tugas-tugas khususnya. Beberapa tugas khusus itu sering disebut bauran promosi (*promotion mix*) (Kotler, P & Kevin Lane, 2015), diantaranya ialah ;

- a) *Personal Selling* ialah komunikasi langsung (tatap muka) antara penjual dan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk kepada calon pelanggan dan membentuk pemahaman pelanggan terhadap produk sehingga mereka kemudian akan mencoba dan membelinya.
- b) *Mass Selling* merupakan pendekatan yang menggunakan media komunikasi untuk menyampaikan informasi kepada khalayak ramai dalam satu waktu. Ada dua bentuk utama mass selling, yaitu periklanan dan publisitas.
- c) Periklanan merupakan salah satu bentuk promosi yang paling banyak digunakan perusahaan dalam mempromosikan produknya. Iklan ialah bentuk komunikasi tidak langsung yang didasarkan kepada informasi tentang keunggulan atau keuntungan suatu produk yang disusun sedemikian rupa sehingga menimbulkan rasa menyenangkan yang akan mengubah pikiran seseorang untuk melakukan pembelian.
- d) Promosi penjualan (*sales promotion*) adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan atau meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan. Tujuan dari promosi penjualan sangat beraneka ragam. Melalui promosi penjualan perusahaan dapat menarik pelanggan baru, mempengaruhi pelanggannya untuk mencoba produk pesaing, mendorong pelanggan membeli lebih banyak, menyerang aktivitas promosi pesaing, meningkatkan impulse buying (pembelian tanpa rencana sebelumnya) atau mengupayakan kerjasama yang lebih erat dengan pengecer.
- e) Hubungan masyarakat (*public relations*) merupakan upaya komunikasi menyeluruh dari suatu perusahaan untuk mempengaruhi persepsi, opini, keyakinan dan sikap berbagai kelompok terhadap perusahaan tersebut.

f) *Direct marketing* ialah sistem pemasaran yang bersifat interaktif yang memanfaatkan satu atau beberapa media iklan untuk menimbulkan respon yang terukur dan atau transaksi di sembarang lokasi. Dalam *direct marketing*, komunikasi promosi ditunjukkan langsung kepada konsumen individual dan tujuan agar pesan- pesan tersebut ditanggapi konsumen yang bersangkutan.

g) *Word of Mouth* pentingnya penyerahan dan komunikasi dari mulut ke mulut merupakan salah satu ciri khusus dari promosi dalam bisnis jasa. Pelanggan seringkali memperhatikan dengan teliti penyerahan jasa dan kemudian menceritakan pengalamannya pada pelanggan potensial lainnya. Mereka yang senang dapat memberikan masukan pada penyedia jasa dan pada kenyataannya beberapa bisnis khususnya didirikan untuk menawarkan jasa seperti itu. Penelitian atas rekomendasi perseorangan melalui *word of mouth* menjadi salah satu sumber yang penting dimana orang yang menyampaikan rekomendasi secara perseorangan sering kali lebih disukai sebagai sumber informasi.

Pelanggan memiliki harapan yang nyata. Pertama mereka memutuskan untuk membeli, pelanggan memulai interaksi dengan penyedia jasa dan menemukan kualitas teknik dan fungsional dari jasa yang ditawarkan. Sebagai hasil dari pengalaman dan interaksi dan menilai kualitas jasa tadi, pelanggan dapat menjadi tertarik atau dapat pula tidak kembali lagi. Positif atau negatifnya komunikasi *word of mouth* akan berpengaruh pada luasnya pengguna lain jasa. (Kotler, P & Kevin Lane, 2015)

e. Orang (*People*)

Definisi orang (*people*) dalam bauran pemasaran jasa ialah semua pelaku yang memainkan peranan dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen-elemen dari "*people*" adalah pegawai perusahaan, konsumen dan konsumen lain dalam lingkungan jasa. Semua sikap dan tindakan karyawan bahkan cara berpakaian karyawan

dan penampilan karyawan mempunyai pengaruh terhadap persepsi konsumen atau keberhasilan penyampaian jasa (*service encounter*).

Semua karyawan yang berhubungan dengan konsumen dapat disebut sebagai tenaga penjual. Pemasaran merupakan pekerjaan semua personel organisasi jasa. Oleh karena itu, sangat penting semua perilaku karyawan jasa harus diorientasikan kepada konsumen. Itu berarti organisasi jasa harus merekrut dan mempertahankan karyawan yang mempunyai skill, sikap, komitmen dan kemampuan dalam membina hubungan baik dengan konsumen.

People dalam jasa ini adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam menjalankan aktivitas perusahaan dan merupakan faktor yang memegang peranan penting bagi semua organisasi. Oleh perusahaan jasa unsur people ini bukan hanya memegang peranan penting dalam bidang produksi atau operasional saja, tetapi dalam melakukan hubungan kontak langsung dengan konsumen. Perilaku orang-orang yang terlibat langsung ini sangat penting dalam mempengaruhi mutu jasa yang ditawarkan dan image perusahaan yang bersangkutan. Elemen-elemen people ini memiliki aspek menurut konsep (Kotler, P & Kevin Lane, 2015), yaitu :

a) *Service People*

Untuk organisasi jasa, service people biasanya memegang jabatan ganda, yaitu mengadakan jasa dan menjual jasa tersebut. Melalui pelayanan yang baik, cepat ramah, teliti dan akurat dapat menciptakan kepuasan dan kesetiaan pelanggan terhadap perusahaan yang akhirnya akan meningkatkan nama baik perusahaan.

b) *Costumer*

Faktor lain yang mempengaruhi adalah hubungan yang ada diantara para pelanggan. Pelanggan dapat memberikan persepsi kepada pelanggan lain tentang kualitas jasa yang pernah didapatnya dari perusahaan. Keberhasilan dari perusahaan jasa berkaitan erat dengan seleksi, pelatihan, motivasi dan manajemen dari sumber daya manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam pemasaran jasa telah mengarah

perhatian yang besar pada pemasaran internal. Pemasaran internal semakin diakui perusahaan jasa dalam menentukan suksesnya pemasaran ke pelanggan eksternal.

f. Sarana Fisik (*Physical Evidence*)

Sarana fisik merupakan suatu hal yang secara nyata turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk jasa yang ditawarkan.

Unsur- unsur yang termasuk di dalam sarana fisik antara lain lingkungan fisik, dalam hal ini bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya yang disatukan dengan service yang diberikan seperti tiket, sampul, label dan lain sebagainya. Perusahaan melalui tenaga pemasarnya menggunakan tiga cara dalam mengelola bukti fisik yang strateginya menurut (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) yaitu sebagai berikut :

- a) *An attention-creating medium*, perusahaan jasa melakukan diferensiasi dengan pesaing dan membuat sarana fisik semenarik mungkin untuk menjaring pelanggan dari target pasarnya
- b) *As an message-creating medium*, menggunakan simbol atau isyarat untuk mengkomunikasikan secara intensif kepada audiens mengenai kekhususan kualitas dari produk jasa
- c) *An effect-creating medium*, baju seragam yang berwarna, bercorak, suara dan desain untuk menciptakan sesuatu yang lain dari produk jasa yang ditawarkan.

g. Proses (*Process*)

Semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Dalam bahasa Inggrisnya ialah *“The actual procedures, mechanism and flow of activities by which the service is delivered the service delivery and operating system”* (Coulter, 2013)

Elemen proses ini mempunyai arti suatu upaya perusahaan dalam menjalankan dan melaksanakan aktifitasnya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumennya. Untuk perusahaan jasa, kerja sama antara pemasaran dan operasional sangat penting dalam elemen proses ini, terutama dalam melayani segala kebutuhan dan keinginan konsumen. Jika dilihat dari sudut pandang konsumen, maka kualitas jasa diantaranya dilihat dari bagaimana jasa menghasilkan fungsinya.

Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan sering memasarkan sistem penyerahan jasa sebagai bagian dari jasa itu sendiri. Selain itu, keputusan dalam manajemen operasi adalah sangat penting untuk suksesnya pemasaran jasa.

Seluruh aktifitas kerja adalah proses, proses melibatkan prosedur-prosedur, tugas-tugas, jadwal-jadwal, mekanisme-mekanisme, aktivitas-aktivitas dan rutinitas-rutinitas dengan produk jasa di salurkan pada pelanggan. Identifikasi manajemen proses sebagai aktifitas terpisah adalah pra syarat bagi perbaikan jasa. Pentingnya elemen proses ini khususnya dalam bisnis jasa disebabkan oleh persediaan jasa yang tidak dapat disimpan.

2.6 Strategi Bersaing dan Strategi Bersaing Generik

Alma (2018) mengemukakan strategi bersaing adalah tindakan ofensif atau defensif dalam menciptakan posisi yang aman dalam suatu industri, untuk mengatasi lima kekuatan persaingan dan menghasilkan laba bagi perusahaan. Pokok perumusan strategi adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri di mana perusahaan bersaing. Strategi bersaing bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan yang menentukan persaingan industri.

Perusahaan dapat meraih keuntungan bersaing apabila sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan memenuhi kriteria value, rareness,

imitability dan organization. Sumber daya dan kemampuan perusahaan yang bernilai akan membuat perusahaan mampu untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman lingkungan eksternal dan dengan sumber daya dan kemampuan yang hanya dimiliki oleh perusahaan, serta sulit untuk ditiru oleh pesaing maka sumber daya dan kemampuan yang dimiliki tersebut merupakan sumber keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Keunggulan bersaing potensial bagi perusahaan selain bersumber dari nilai, kelangkaan, serta ketidakmudahan untuk ditiru, maka untuk mencapai dan memanfaatkannya secara lebih optimal maka perusahaan juga harus terorganisasi dengan baik sehingga mampu memanfaatkan sumber daya dan kemampuan yang dimilikinya tersebut dan meraih keunggulan bersaing yang bertahan dalam jangka panjang

Herdiana (2015) mengemukakan bahwa konsep yang melandasi strategi generik adalah pemikiran bahwa keunggulan bersaing merupakan inti dari strategi apapun dan untuk mencapai keunggulan bersaing maka perusahaan harus dapat memilih jenis keunggulan bersaing yang akan dicapai, serta cakupan pasar yang akan dilayani.

Terdapat tiga kedekatan strategi generic yang secara potensial akan berhasil mengungguli perusahaan lain dalam industri, yaitu:

a) Keunggulan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*)

Strategi ini fokus pada harga jual yang rendah untuk pembeli dengan biaya produksi yang rendah dan menghindari pengeluaran yang besar seperti promosi. Dengan biaya yang rendah perusahaan dapat memperoleh laba di atas rata-rata, meskipun menghadapi persaingan yang ketat. Berusaha menjadi produsen berbiaya rendah dalam satu industri dapat efektif khususnya ketika pasar terdiri atas banyak pembeli yang sensitive terhadap harga, ketika hanya ada sedikit cara untuk mencapai diferensiasi produk, ketika pembeli tidak peduli tentang perbedaan antara satu merek dengan merek lain, atau ketika ada sejumlah besar pembeli dengan kekuatan tawar-menawar yang signifikan. Ide dasarnya adalah untuk menjual di bawah harga pesaing dan dengan demikian mendapatkan

pangsa pasar dan penjualan, menggeser beberapa pesaing keluar dari pasar seutuhnya.

b) Diferensiasi (*Differentiation*)

Diferensiasi produk atau jasa dilakukan perusahaan dengan menciptakan sesuatu yang baru dengan menitikberatkan pada pembentukan persepsi pembeli terhadap keunggulan kualitas, desain produk, citra, pelayanan, teknologi dan jaringan distribusi. Perusahaan menciptakan produk yang berbeda dan lebih unggul dibandingkan produk lain yang sudah ada, sehingga dengan adanya perbedaan, perusahaan dapat menaikkan harga untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar.

Strategi diferensiasi harus dijalankan setelah proses belajar yang hati-hati tentang kebutuhan dan preferensi pembeli untuk menentukan kelayakan dari penggunaan satu fitur yang membedakan atau lebih ke dalam satu produk yang unik yang menampilkan atribut yang diinginkan. Strategi diferensiasi yang berhasil memungkinkan sebuah perusahaan untuk menetapkan harga yang lebih tinggi untuk produknya dan untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan karena pelanggan dapat terikat secara kuat dengan fitur yang membedakan tersebut.

c) Fokus (*focus*)

Strategi ini bertujuan untuk menghindari persaingan langsung dari pada pesaing dengan mengkonstrasikan pada pangsa pasar yang lebih kecil. Dengan fokus pada pangsa pasar yang lebih kecil, perusahaan dapat melayani dengan lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing. Prinsip dasar dari strategi ini adalah menggunakan strategi low cost leadership atau differentiation. Strategi fokus adalah yang paling efektif ketika konsumen memiliki preferensi atau persyaratan yang unik dan ketika perusahaan pesaing tidak berusaha untuk berspesialisasi dalam target segmen yang sama.

2.7 Pemasaran Hotel Di D.I.Yogyakarta

Bagyono (2012) mengatakan bahwa pemasaran hotel adalah aktivitas yang menggunakan strategi dan taktik, yang direncanakan sedemikian rupa untuk menyampaikan cerita tentang pelayanan yang dapat diberikan suatu hotel, dengan memberikan rangsangan yang bergairah pada tamu untuk mau memilih pesan yang disampaikan hotel untuk dibandingkan pilihan lain dari hotel pesaing. Pemasaran hotel adalah ilmu yang bertujuan untuk menyenangkan tamu dan dari kegiatan itu hotel memperoleh keuntungan. Oleh karena itu Coulter (2013) menyebut sebagai *sensitive serving and satisfying the human needy*.

Banyaknya aktifitas yang dilakukan oleh manusia maka semakin banyak juga dibutuhkan penciptaan media sebagai sarana penunjang aktivitas manusia itu. Aktivitas manusia dalam hal kunjungan dan wisata menyebabkan dibutuhkannya jasa perhotelan. Untuk memenuhi kebutuhan akan aktivitas itu, maka banyak hotel dibangun untuk tempat penginapan wisatawan dan mengakibatkan bisnis penginapan semakin tumbuh dan berkembang di Indonesia.

Kepala Dinas Pariwisata D.I.Yogyakarta mengatakan bahwa “Jumlah kunjungan wisatawan yang mengalami peningkatan berpengaruh pada perkembangan industri perhotelan karena peningkatan jumlah kunjungan wisatawan akan meningkatkan pula kebutuhan akan jasa akomodasi khususnya hotel sebagai sarana penunjang. Pesatnya pertumbuhan bisnis perhotelan mengakibatkan tingkat persaingan antar hotel yang tinggi dan para pengelola hotel harus berusaha sebaik mungkin dalam memanfaatkan pasar yang ada dengan memberi image dan layanan khusus kepada para tamunya”.

Jumlah tujuan (destinasi) pariwisata di berbagai daerah semakin bertambah banyak. Situasi yang sama juga tampak di kota-kota besar, khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Hotel dan bisnis pelayanan jasa atau sejenisnya semakin tumbuh subur. Persoalannya adalah bagaimana mengelola industri jasa diatas menjadi sebuah perdagangan jasa yang maju?

Sebagai industri jasa, setiap pengusaha hotel akan berusaha memberikan pelayanan yang maksimal bagi para tamunya dan berusaha memberikan nilai tambah (*Value-added*) yang berbeda terhadap produk dan jasa serta pelayanan yang diberikan kepada tamunya. Nilai tambah inilah yang membuat suatu Hotel berbeda dari yang lainnya, yang akhirnya menyebabkan mengapa orang punya alasan tersendiri memilih hotel itu dibandingkan dengan hotel yang lainnya.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta pada tahun 2019 terdapat hotel bintang 5 sebanyak 4 hotel, hotel bintang 4 sebanyak 14 hotel, hotel bintang 3 sebanyak 27 hotel, hotel bintang 2 sebanyak 24 hotel, hotel bintang 1 sebanyak 12 hotel, dan hotel non bintang sebanyak 196 hotel. Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel bintang di DIY untuk Desember 2018 sebesar 70,15%. Mengalami kenaikan sebesar 6,64 poin dibandingkan TPK bulan sebelumnya yang tercatat 63,51%.

Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta, Bapak Johannes De Britto Priyono menjelaskan bahwa rata-rata lama waktu menginap tamu di hotel berbintang pada Desember 2018 yakni 1,56 malam dan rata-rata tamu per kamar di hotel bintang pada Desember 2018 itu sebesar 1,99 orang. Sementara, TPK hotel non bintang atau akomodasi lain sebesar 38,90%. Hal ini menunjukkan TPK hotel non bintang atau akomodasi lain mengalami kenaikan sebesar 10,92 poin dibandingkan TPK bulan Desember 2018. Untuk lama waktu menginap para tamu di hotel non bintang atau akomodasi lain mencapai 1,33 malam. Untuk jumlah rata-rata tamu per kamar di hotel non bintang dan akomodasi lainnya sebesar 2,02 orang. Pada triwulan empat 2018 akomodasi, makan, dan minum menunjukkan pertumbuhan karena adanya libur panjang. Karena musim liburan di triwulan empat dapat liburannya. Di Desember 2018 terdapat fenomena banyak pendatang untuk liburan Natal dan Tahun Baru. Untuk kontrol indikasinya dilihat TPK hotel Desember 2018 sebesar 70,15 persen, walaupun masih kalah dari Desember 2017 yang sebesar 72 persen.

Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta menjelaskan bahwa pembangunan New Yogyakarta International Airport (NYIA) juga memberikan andil pada tingkat hunian hotel ataupun penginapan. Pasalnya semua pekerja pembangunan bandara memerlukan akomodasi, makanan dan minuman. Jumlah kedatangan penumpang melalui Bandara Adisutjipto Jogja pada Desember 2018 tercatat 347.417 orang terdiri dari 328.315 orang penumpang domestik dan 19.102 orang penumpang internasional. Jumlah total penumpang yang datang mengalami kenaikan 3,46 persen dibanding penumpang bulan Desember 2018. Jumlah penumpang yang berangkat pada Desember 2018 tercatat 364.370 orang terdiri dari 344.932 orang penumpang penerbangan domestik dan 19.438 orang penumpang penerbangan internasional. Jumlah total penumpang yang berangkat ini mengalami kenaikan 8,51% dibanding penumpang bulan lalu.

Ketua Badan Pimpinan Daerah (BPD) Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) D.I. Yogyakarta, Istidjab M Danunagoro menjelaskan bahwa akhir tahun tingkat hunian kamar hotel memang bagus. Hal itu karena adanya musim liburan yang mampu mendongkrak jumlah tamu yang menginap. Biasanya ketika ada libur panjang hotel-hotel akan ramai. Kalau sedang low season yang sepi paling 40 persen sampai 45 persen saja okupansinya. D.I. Yogyakarta pada tahun 2019 ada sekitar 320 hotel bintang dan 1.040 hotel non bintang, termasuk penginapan, guest house dan sebagainya. Sementara jumlah kamar ada sekitar 9.000 untuk kamar kelas hotel bintang dan 13.000 untuk kamar kelas non bintang. Sementara pengunjung untuk lama tinggal di Jogja diperkirakan antara 1,9 hari hingga 2 malam. Oleh karena itu setiap hotel harus dapat menyediakan produk yang menarik dan pelayanan yang memuaskan untuk dapat bersaing dengan hotel lain, begitu pula dengan Amaya Suites Hotel yang merupakan salah satu hotel berbintang dua di D.I. Yogyakarta

2.7.1 Tingkat Penghunian Kamar (TPK)

A. Hotel Bintang

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta menjelaskan bahwa TPK hotel bintang di Daerah Istimewa Yogyakarta bulan Desember 2018 secara rata-rata tercatat sebesar 70,15 persen, atau mengalami kenaikan sebesar 6,64 poin dibandingkan bulan sebelumnya yang tercatat 63,51 persen. Kenaikan TPK tertinggi terjadi di hotel bintang satu sebesar 15,08 poin, sementara kenaikan terendah terjadi pada klasifikasi hotel bintang lima yaitu sebesar 0,57 poin. TPK tertinggi mencapai besaran angka 72,34 persen dicapai oleh hotel bintang lima dan TPK terendah tercatat 48,18 persen pada hotel bintang satu. TPK hotel bintang Desember 2018 mengalami penurunan sebesar 2,01 poin dibanding kondisi Desember 2017.

Tabel 2.1 Tingkat Hunian Kamar Hotel Bintang di D.I.Yogyakarta Oktober 2018 - Desember 2018

Klasifikasi	TPK			Perubahan Desember'18 terhadap November'18 (poin)
	Oktober 2018	November 2018	Desember 2018	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Hotel Bintang	57,60	63,51	70,15	6,64
Bintang satu	27,39	33,11	48,18	15,08
Bintang dua	56,53	61,34	69,88	8,54
Bintang tiga	57,67	63,52	71,05	7,53
Bintang empat	57,60	65,74	71,07	5,33
Bintang lima	68,73	71,77	72,34	0,57
Hotel Bintang Tahun Lalu	59,74	63,87	72,16	-2,01 (Desember'18 thd Desember 17)

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta No. 08/02/34/Th.XXI, 1 Februari 2019

B. Hotel Non Bintang

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta menjelaskan bahwa TPK hotel non bintang dan usaha

akomodasi lain pada bulan Desember 2018 secara rata-rata tercatat sebesar 38,90 persen. Angka tersebut menunjukkan kenaikan sebesar 10,92 poin dibandingkan dengan TPK bulan sebelumnya. Tercatat seluruh kelompok kamar mengalami kenaikan TPK dengan kenaikan TPK paling besar tercatat 11,86 poin terjadi pada kelompok kamar >40, sedangkan kenaikan TPK terendah adalah kelompok kamar <10 yaitu sebesar 8,32 poin. TPK Desember 2018 tertinggi mencapai angka 43,15 persen terjadi pada kelompok kamar >40 dan TPK terendah sebesar 37,39 persen terjadi pada kelompok kamar 10-24. Dibandingkan kondisi setahun yang lalu TPK hotel non bintang/usaha akomodasi lain menunjukkan penurunan sebesar 0,41 poin.

Tabel 2.2 Tingkat Penghunian Kamar Hotel Non Bintang di D.I. Yogyakarta Oktober 2018 – Desember 2018

Klasifikasi	TPK			Perubahan Desember'18 terhadap November'18 (poin)
	Oktober 2018	November 2018	Desember 2018	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Hotel Non Bintang	24,30	27,98	38,90	10,92
Kelompok kamar < 10	29,86	31,84	40,16	8,32
Kelompok kamar 10-24	21,85	26,36	37,39	11,03
Kelompok kamar 25-40	24,69	26,94	37,89	10,95
Kelompok kamar >40	26,61	31,29	43,15	11,86
Hotel Non Bintang Tahun lalu	34,97	29,73	39,31	-0,41, (Des'18 thd Des'17)

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta No. 08/02/34/Th.XXI, 1 Februari 2019

C. Rata-rata Lama Menginap

Rata-rata lama menginap tamu di hotel bintang bulan Desember 2018 secara keseluruhan sebesar 1,56 malam, turun 0,03 poin dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Secara rata-rata lama menginap terpanjang adalah 1,95 malam terjadi pada

hotel bintang lima, sedangkan lama menginap tersingkat selama 1,46 malam terjadi di hotel bintang tiga.

Rata-rata lama menginap tamu mancanegara di hotel bintang mencapai 3,12 malam, mengalami kenaikan sebesar 0,38 poin dibanding bulan sebelumnya yang mencapai 2,74 malam. Rata-rata lama menginap tamu mancanegara terlama sebesar 4,47 malam terjadi pada hotel bintang tiga dan tersingkat selama 2,37 malam pada hotel bintang satu.

Sementara itu rata-rata lama menginap tamu nusantara di hotel bintang sebesar 1,50 malam, mengalami penurunan sebesar 0,03 poin dibanding bulan sebelumnya. Rata-rata lama menginap tamu nusantara terlama sebesar 1,80 malam terjadi di hotel bintang lima sedangkan tersingkat selama 1,41 malam terjadi di hotel bintang tiga.

Tabel 2.3 Rata-rata Lama Menginap Tamu pada Hotel Bintang di D.I. Yogyakarta Oktober 2018 – Desember 2018

Bulan	Bintang 1	Bintang 2	Bintang 3	Bintang 4	Bintang 5	Seluruh Bintang
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Oktober 2018	1,52	1,48	1,60	1,69	2,08	1,66
Mancanegara	2,56	2,09	2,76	2,68	2,76	2,66
Nusantara	1,50	1,46	1,56	1,64	1,91	1,60
November 2018	1,46	1,40	1,54	1,67	1,88	1,59
Mancanegara	2,20	3,06	2,69	2,88	2,63	2,74
Nusantara	1,45	1,36	1,51	1,62	1,72	1,53
Desember 2018	1,55	1,51	1,46	1,59	1,95	1,56
Mancanegara	2,38	2,79	4,48	2,62	2,79	3,12
Nusantara	1,55	1,48	1,41	1,56	1,80	1,50

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta No. 08/02/34/Th.XXI, 1 Februari 2019

Pada hotel non bintang/akomodasi lain, rata-rata lama menginap tamu pada bulan Desember 2018 sebesar 1,33 malam,

mengalami penurunan 0,20 malam dibanding lama menginap bulan lalu. Rata-rata menginap terlama sebesar 1,66 malam pada kelompok kamar >40 dan tersingkat sebesar 1,16 malam terjadi pada kelompok kamar <10.

Rata-rata lama menginap tamu mancanegara di hotel non bintang/akomodasi lain sebesar 2,07 malam, mengalami kenaikan sebesar 0,08 malam dibanding bulan sebelumnya. Capaian tertinggi lama menginap sebesar 2,36 malam terjadi pada kelompok kamar <10, sedangkan lama menginap tersingkat sebesar 1,47 malam terjadi pada kelompok kamar 25-40.

Rata-rata lama menginap tamu nusantara di hotel non bintang/akomodasi lain sebesar 1,32 malam, mengalami penurunan sebesar 0,20 malam dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Rata-rata menginap terlama sebesar 1,66 malam terjadi pada kelompok kamar >40, sedangkan lama menginap tersingkat 1,13 malam terjadi pada kelompok kamar <10.

Tabel 2.4 Rata-Rata Lama Menginap Tamu pada Hotel Non Bintang/Akomodasi Lain di Daerah Istimewa Yogyakarta, Oktober 2018 – Desember 2018

Bulan	Kelompok Kamar				Seluruh Akomodasi lain
	<10	10 – 24	25-40	>40	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Oktober 2018	1,13	1,38	1,37	1,66	1,40
Mancanegara	1,12	1,93	1,43	1,00	1,31
Nusantara	1,13	1,37	1,37	1,67	1,40
November 2018	1,14	1,52	1,53	1,82	1,53
Mancanegara	1,86	2,05	1,99	2,81	1,99
Nusantara	1,10	1,52	1,52	1,81	1,52
Desember 2018	1,16	1,27	1,25	1,66	1,33
Mancanegara	2,36	2,21	1,47	1,79	2,07
Nusantara	1,13	1,27	1,25	1,66	1,32

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta No. 08/02/34/Th.XXI, 1 Februari 2019

D. Jumlah Tamu

Selama bulan Desember 2018 jumlah tamu yang menginap di hotel secara keseluruhan berjumlah 600.048 orang terdiri dari 585.324 orang tamu nusantara dan 14.724 orang tamu mancanegara. Jumlah keseluruhan tamu tersebut mengalami kenaikan sebesar 33,40 persen dibandingkan bulan sebelumnya yang mencapai jumlah 449.799 orang.

Tamu yang menginap pada hotel bintang bulan Desember 2018 sebanyak 409.261 orang, mengalami kenaikan sebesar 22,42 persen dibandingkan bulan sebelumnya yang berjumlah 334.313 orang. Jumlah tamu yang menginap mengalami kenaikan pada seluruh klasifikasi bintang dengan kenaikan terbesar 31,22 persen pada klasifikasi hotel bintang tiga, sedangkan kenaikan terkecil pada klasifikasi hotel bintang lima yang naik sebesar 2,13 persen.

Tabel 2.5 Jumlah Tamu Menginap pada Hotel Bintang di D.I. Yogyakarta Oktober 2018 – Desember 2018

Bulan/Tamu	Bintang 1	Bintang 2	Bintang 3	Bintang 4	Bintang 5	Seluruh Bintang
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Oktober 2018	7.721	58.499	110.153	90.174	36.797	303.345
Mancanegara	153	2.005	3.586	4.504	7.393	17.640
Nusantara	7.568	56.495	106.568	85.670	29.404	285.705
November 2018	9.110	65.830	123.424	97.442	38.509	334.313
Mancanegara	66	1.319	3.413	3.311	6.768	14.876
Nusantara	9.044	64.511	120.011	94.131	31.741	319.438
Desember 2018	11.078	73.990	161.961	122.902	39.330	409.261
Mancanegara	88	1.452	3.006	3.056	5.853	13.456
Nusantara	10.990	72.538	158.955	119.846	33.477	395.805

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta No. 08/02/34/Th.XXI, 1 Februari 2019

Tamu yang menginap pada hotel non bintang/usaha akomodasi lain bulan Desember 2018 berjumlah 190.787 orang tamu, terdiri dari 1.268 orang tamu mancanegara dan 189.519 orang tamu nusantara. Jumlah tersebut mengalami kenaikan sebesar 65,20 persen dibandingkan bulan sebelumnya yang berjumlah 115.486 orang tamu.

Tabel 2.6 Jumlah Tamu Menginap pada Hotel Non Bintang di D.I. Yogyakarta Oktober 2018 – Desember 2018

Bulan	Kelompok Kamar				Seluruh Akomodasi lain
	<10	10 - 24	25 - 40	>40	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Oktober 2018	14.422	43.072	28.126	21.472	107.092
Mancanegara	760	315	763	435	2.273
Nusantara	13.662	42.757	27.363	21.037	104.819
November 2018	15.624	48.258	30.176	21.428	115.486
Mancanegara	885	258	437	124	1.704
Nusantara	14.739	48.000	29.739	21.304	113.782
Desember 2018	19.163	81.712	54.274	35.638	190.787
Mancanegara	561	331	333	43	1.268
Nusantara	18.602	81.381	53.941	35.595	189.519

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi D.I. Yogyakarta No. 08/02/34/Th.XXI, 1 Februari 2019

Agar perusahaan tetap mampu bersaing dengan perusahaan lain yang mengeluarkan produk sejenis dan produk substitusi, maka manajemen perusahaan harus mampu mengolah perusahaannya dengan baik. Supaya konsumen atau pelanggan yang ada tidak beralih kepada perusahaan lain. Perusahaan diharuskan untuk lebih memahami segala kebutuhan dan keinginan konsumen atau perusahaan harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Selain itu juga diperlukan pemasaran yang baik. Dengan pemasaran produk yang baik maka akan dapat meningkatkan penjualan dan merebut pangsa pasar. Jika itu sudah terjadi

maka dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan laba yang maksimal. Jika pemasaran produk yang dilakukan tidak atau kurang tepat maka akan terjadi penurunan penjualan yang akan memberi dampak penurunan pendapatan yang diterima oleh perusahaan tersebut.

Penyusunan strategi yang tepat merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya, demikian pula halnya dengan Amaya Suites Hotel. Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa akomodasi penginapan, untuk memenangkan persaingan dalam pemasaran produk dan jasanya. Untuk meningkatkan Tingkat Penghunian Kamar (TPK) maka Amaya Suites Hotel perlu menerapkan strategi bersaing dengan menggunakan metode SWOT, yakni suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar.

2.8 Analisis SWOT

Freddy Rangkuti (2018) mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi dari berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat juga meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT adalah alat analisis yang umumnya digunakan untuk merumuskan strategi atas identifikasi berbagai faktor strategis berdasarkan intuisi (pemahaman dan pengetahuan) expert terhadap suatu objek.

Analisis ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan atau dianggap perusahaan.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal, yang berupa peluang dan ancaman, dengan faktor internal, yang berupa kekuatan dan kelemahan, sehingga dari hasil analisisnya dapat diambil suatu keputusan strategis bagi perusahaan atau dianggap perusahaan. Analisis SWOT adalah Penilaian/*assessment* terhadap indentifikasi situasi untuk menemukan apakah suatu kondisi dikatakan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman yang dapat di uraikan (Rangkuti, 2018) sebagai berikut:

- a. Kekuatan (*Strenght*) adalah situasi internal organisasi yang berupa kompetensi/kapabilitas/sumberdaya yang dimiliki organisasi yang dapat digunakan untuk menangani peluang dan ancaman.
- b. Kelemahan (*Weakness*) adalah situasi internal organisasi yang berupa kompetensi/kapabilitas/sumberdaya yang dimiliki organisasi yang dapat digunakan untuk menagani kesempatan dan ancaman.
- c. Peluang (*Opportunity*) adalah situasi eksternal organisasi yang berpotensi menguntungkan. Organisasi-organisasi yang berada dalam suatu industri yang sama secara umum akan merasa diuntungkan bila dihadapkan pada kondisi eksternal tersebut.
- d. Ancaman (*Threat*) adalah situasi eksternal organisasi yang berpotensi menimbulkan kesulitan. Organisasi-organisasi yang berada dalam satu industri yang sama secara umum akan merasa dirugikan/dipersulit/terancam bila di hadapkan pada kondisi eksternal tersebut.

2.8.1. Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor strategi internal menurut Tripomo (2005) ialah isu- isu lingkungan strategis untuk mengetahui lingkungan di dalam perusahaan, dan sejauh mana kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan dalam menentukan kondisi yang akan datang untuk meraih peluang dan menghindari ancaman yang ada. Faktor strategi internal yang mencakup faktor distribusi, faktor produk, faktor harga, faktor perencanaan.

Setelah faktor strategi internal diidentifikasi, maka perlu dilakukan analisis dengan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*), dengan tahapan sebagai berikut (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) :

- a. Buatlah daftar faktor-faktor internal, yaitu kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weaknesses*).
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis pengembangan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c. Memberikan peringkat (rating) antara 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan, yang memiliki 1 (sangat lemah), 2 (tidak begitu lemah), 3 (cukup kuat), 4 (sangat kuat). Jadi, nilai (rating) mengacu pada kondisi perusahaan atau objek.
- d. Kalikan antara bobot dan rating dari masing-masing faktor untuk menentukan nilai skornya.
- e. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai.

Herdiana (2015) mengemukakan bahwa Jika nilainya dibawah 1,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan atau objek adalah lemah, sedangkan nilai yang berada diatas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Cara menentukan bobot setiap indikator dari faktor-faktor internal maupun eksternal yaitu dengan menggunakan skala prioritas mulai dari 4 (sangat penting) sampai dengan 1 (tidak penting) pada variable bersifat positif. Sedangkan pada variabel bersifat negatif diberi nilai sebaliknya. Kemudian kalikan nilai skala prioritas (SP) dengan konstanta (K). Penentuan nilai konstanta didasarkan pada nilai tertinggi yaitu 4 dengan asumsi bahwa semua indikator dianggap baik. Masing-masing nilai $SP \times K$ dibagi dengan total nilai $SP \times K$ untuk memperoleh nilai bobot.

Tabel 2.7 Faktor-Faktor Internal

Pemanfaatan dari fenomena	Bobot	Rating	Skor
a) Kepekaan terhadap perubahan pasar b) Mengerti bagaimana dan mengapa konsumen membeli produknya c) Cepat tanggap terhadap kebutuhan konsumen d) Respon pembaharuan terhadap kebutuhan pelanggan e) Loyalitas Konsumen f) Kemampuan untuk meraih segmen pasar g) Kemampuan untuk menghasilkan produk/jasa yang berkualitas h) Pemahaman tentang kemampuan yang dimiliki oleh pesaing i) Pelayanan terhadap konsumen j) Kemampuan manajerial dan pengalaman k) Kemampuan untuk mengambil keputusan dan tindakan l) Peranan bagian pemasaran terhadap jasa yang ditawarkan/dijual m) Dapat menciptakan image yang kuat n) Standar Tarif Kamar o) Kemampuan dalam membina hubungan dengan saluran distribusi p) Kemampuan dalam penyediaan fasilitas bagi kenyamanan konsumen (seperti AC, TV kabel, wifi, telephone, ruang pertemuan, lobby, restaurant, dan lain sebagainya) q) Kemampuan dari karyawan dalam memberikan informasi dan pelayanan mengenai pemakaian produk hotel r) Kemampuan untuk membuat forecast s) Pemahaman mengenai kapan jasa/produk lama harus diganti dengan jasa/produk yang baru t) Lokasi hotel u) Mencegah terjadinya perang harga v) Faktor menekan biaya			

Sumber: Tinjauan Penelitian oleh Susilowati, “Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan Pada Hotel Phoenix Yogyakarta. Tesis (2002:18)

1.8.2 Matrik Faktor Strategi Eksternal

Faktor strategi eksternal menurut Hery (2018) adalah isu-isu lingkungan strategis yang dianggap memiliki probabilitas tinggi untuk mempengaruhi perusahaan, faktor strategi eksternal terdiri atas: Faktor demografi, hukum dan politik, ekonomi, sosiokultural. Jika faktor-faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman telah diidentifikasi, maka dilanjutkan dengan analisis faktor-faktor strategis eksternal dengan tahapan di bawah ini :

- a. Buatlah daftar faktor-faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)

Berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis pengembangan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00). Menurut (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) sebagai berikut :

- a. Memberikan peringkat (rating) antara 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor peluang dan ancaman, yang memiliki nilai 1 (sangat terancam), 2 (tidak begitu terancam), 3 (cukup berpeluang), 4 (sangat berpeluang).
- b. Kalikan antara bobot dan rating dari masing-masing factor untuk menentukan nilai skornya.
- c. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai.

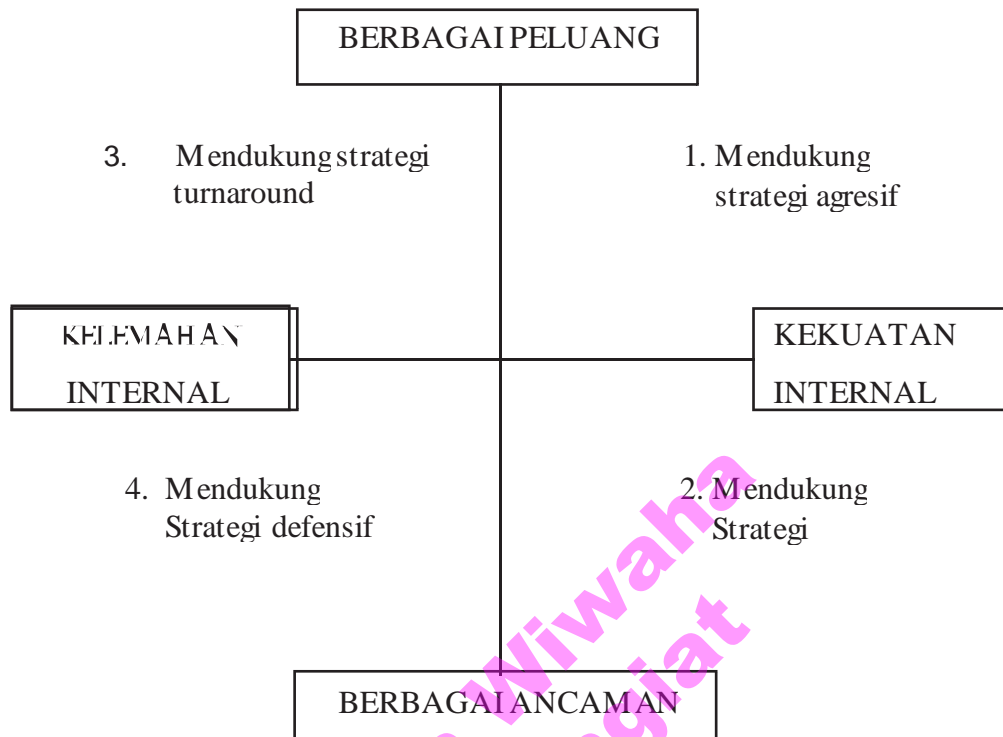
Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan bahwa secara eksternal perusahaan atau objek terancam, sedangkan nilai yang berada diatas 2,5 menunjukkan posisi eksternal yang berpeluang besar.

Tabel 2.8 Faktor-faktor Eksternal

Pemanfaatan dari fenomena	Bobot	Rating	Skor
a) Fluktuasi nilai tukar b) Perubahan politik c) Inflasi d) Perubahan dan kondisi sosial-ekonomi e) Perubahan teknologi f) Pertumbuhan pasar g) Peraturan pemerintah h) Kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi i) Mudah menerima saran j) Ukuran pasar k) Merger l) Respon yang tinggi pada penjualan dan promosi serta periklanan m) Perubahan selera			

Sumber: Tinjauan Penelitian oleh Susilowati, "Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan Pada Hotel Phoenix Yogyakarta.Tesis (2012:18)

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*strengths*) dan Kelemahan (*weaknesses*) (Rangkuti, 2018)



Gambar 2.1 Diagram Cartesius (Rangkuti, F, 2018)

Sumber: Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. (2018:18)

- a. Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy).
- b. Kuadran II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).
- c. Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark

pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk- produk baru dalam industri microcomputer.

- d. Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

1.8.3 Matriks SWOT

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu modal yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT (Rangkuti, 2018).

Tahapan perumusan strategi alternatif melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut (Rangkuti, 2018) :

- a. Letakkan daftar kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman di sel masing- masing pada matriks SWOT.
- b. Interpretasikan dan kombinasikan kekuatan-kekuatan dan peluang-peluang kemudian catat hasilnya dalam sel strategi SO (Strenghts Opportunities).
- c. Interpretasikan dan kombinasikan kelemahan-kelemahan dan peluang-peluang, kemudian catat hasilnya dalam sel strategi WO (Weakneses Opportunities).
- d. Interpretasikan dan kombinasikan kekuatan-kekuatan dan ancaman-ancaman kemudian catat hasilnya dalam sel strategi ST (Strenghts Threats).
- e. Interpretasikan dan kombinasikan kelemahan-kelemahan serta ancaman- ancaman, kemudian catat hasilnya dalam sel strategi WT

Tabel 2.9 Matriks SWOT

EFAS \ IFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 Faktor- Faktor Kekuatan Internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 Faktor- Faktor Kelemahan Internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 Faktor- Faktor Peluang Eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Ancaman Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

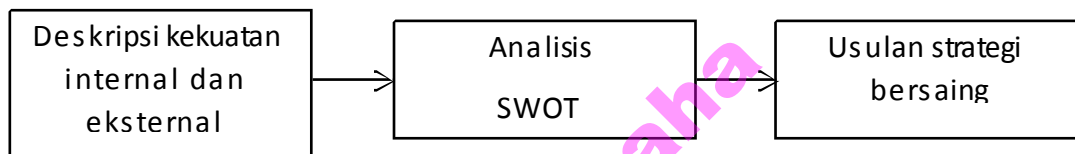
Sumber: Rangkuti, Freddy, Personal SWOT Analysis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. (2018:18)

- a. Strategi SO : Memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya
- b. Strategi ST : Menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO : Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT : Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman

2.9 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran penelitian ini terdiri dari tiga proses. Pertama menganalisis kekuatan internal dan eksternal secara diskriptif kualitatif, kemudian dilanjutkan dengan menganalisis strategi bersaing generik Amaya Suites Hotel, dan memberi masukan terkait strategi bersaing yang bisa dikembangkan.

Jika digambarkan kerangka pemikiran disusun sebagai berikut :



Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran

Sumber: Rangkuti, Freddy, Personal SWOT Analysis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. (2018:18)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan/Disain Penelitian

Desain penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Format deskriptif kualitatif menurut Rangkuti (2018) dilakukan dalam bentuk studi kasus (*Case Study*). Format ini tidak memiliki ciri menyebar di permukaan, tetapi memusatkan diri pada suatu unit tertentu dari berbagai fenomena. Dari ciri yang seperti itu, dimungkinkan studi ini dapat sangat mendalam. Satu hal yang perlu ditekankan, bahwa kedalaman data yang menjadi pertimbangan dalam penelitian model ini. Penelitian deskriptif kualitatif ini bersifat mendalam dan “menusuk” sasaran penelitian. Oleh karena itu dalam melaksanakan penelitian dengan desain seperti ini membutuhkan waktu lama.

Rangkuti (2018) mengemukakan bahwa ciri lain dari deskriptif kualitatif studi kasus merupakan penelitian eksplorasi dan memainkan peranan yang amat penting dalam menciptakan hipotesis atau pemahaman orang tentang berbagai variabel sosial. Dengan demikian, format deskriptif kualitatif lebih tepat apabila digunakan untuk meneliti masalah-masalah yang membutuhkan studi mendalam. Unit-unit yang diteliti deskriptif kualitatif adalah individu, kelompok atau keluarga, masyarakat, dan kelembagaan sosial atau pranata sosial.

3.2 Subyek atau Informan Penelitian

Informan penelitian dalam penelitian kualitatif berkaitan dengan bagaimana langkah yang ditempuh peneliti agar data atau informasi dapat diperoleh olehnya. Menentukan informan bisa dilakukan oleh peneliti jika peneliti memahami masalah umum penelitian dan memahami juga anatomi masyarakat di mana penelitian tersebut dilaksanakan.

Dalam menentukan informan, peneliti bisa menentukan dalam tiga cara: 1) prosedur purposif, 2) prosedur kuota, dan 3) prosedur snowball (Triaratnasari, 2016)

Prosedur purposif dilakukan dengan menentukan kelompok peserta yang menjadi informan sesuai dengan kriteria yang terpilih yang relevan dengan masalah penelitian tertentu. Prosedur kuota, dilakukan dengan peneliti menentukan berapa banyak orang dengan karakteristik yang diinginkan untuk dimasukkan sebagai informan. Karakteristik yang dimaksud antara lain usia, tempat tinggal, jenis kelamin, kelas, profesi, status perkawinan, dll.

Prosedur snowball atau yang dikenal juga dengan rantai rujukan merupakan prosedur yang menggunakan jaringan sosial informan awal yang ditemui oleh peneliti untuk merujuk peneliti kepada orang lain yang berpotensi berpartisipasi atau berkontribusi dan mempelajari atau memberi informasi kepada peneliti. Prosedur snowball sering digunakan untuk mencari informan tersembunyi, yaitu kelompok yang tidak mudah diakses para peneliti melalui strategi pengambilan informan biasa (Triaratnasari, 2016)

Subjek atau informan yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan prosedur purposif. Penelitian menentukan, yang akan dijadikan informan dalam penelitian ini adalah CEO, Manajer Marketing, Manajer HRD, dan Front Office Amaya Suites Hotel. Alasan diambilnya mereka sebagai informan penelitian ini adalah karena CEO, Manajer Marketing, Manajer HRD dan Front Office dianggap cukup memahami strategi bersaing pemasaran yang telah dilakukan oleh Amaya Suites Hotel Yogyakarta guna menghadapi kompetitor nya

3.3 Pengumpulan Data

a. Waktu dan tempat pelaksanaan

Pengumpulan data penelitian ini dilaksanakan pada Februari 2019 di Amaya Suites Hotel, Jalan Pogung Kidul No. 181, Sinduadi, Mlati, Kabupaten Sleman, D.I.Yogyakarta

b. Metode

Pengumpulan data penelitian ini adalah dengan wawancara mendalam. Menurut Triaratnasari (2016) mengemukakan bahwa

wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (guide) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Oleh karena itu, kekhasan dari wawancara mendalam adalah keterlibatannya dalam kehidupan informan.

Wawancara mendalam dalam penelitian ini dilakukan secara terbuka bersama CEO Amaya Suites Hotel di Amaya Suites Hotel. Wawancara mendalam ini lebih khusus dilakukan kepada CEO yang menjadi sosok sentral di manajerial perusahaan keluarga ini untuk menggali lebih dalam tentang sejarah, nilai perusahaan serta strategi marketing perusahaan, juga untuk mengkroscek apakah konsep marketing yang diterapkan sudah sesuai dengan hal aktual yang terjadi. Wawancara dilakukan dengan tidak terstruktur.

Menurut Triaratnasari (2016) mengemukakan bahwa wawancara tidak terstruktur adalah ketika pewawancara tidak memasuki situasi wawancara dengan urutan pertanyaan yang terencana untuk ditanyakan kepada responden.

3.4 Metode Analisis Data

Analisis yang dipilih dalam penelitian ini adalah analisis SWOT klasik. Secara harfiah SWOT merupakan kependekan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis ini membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT (Rangkuti, 2018).

3.4.1 Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor strategi internal menurut Tripomo (2005) ialah isu- isu lingkungan strategis untuk mengetahui lingkungan di dalam perusahaan, dan sejauh mana kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan dalam menentukan kondisi yang akan datang untuk meraih peluang dan menghindari ancaman yang ada. Faktor strategi internal yang mencakup faktor distribusi, faktor produk, faktor harga, faktor perencanaan.

Setelah faktor strategi internal diidentifikasi, maka perlu dilakukan analisis dengan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*), dengan tahapan sebagai berikut (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) :

- a. Buatlah daftar faktor-faktor internal, yaitu kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weaknesses*).
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor- faktor tersebut terhadap posisi strategis pengembangan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c. Memberikan peringkat (*rating*) antara 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan, yang memiliki 1 (sangat lemah), 2 (tidak begitu lemah), 3 (cukup kuat), 4 (sangat kuat). Jadi, nilai (*rating*) mengacu pada kondisi perusahaan atau objek.
- d. Kalikan antara bobot dan *rating* dari masing-masing faktor untuk menentukan nilai skornya.
- e. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai.

Herdiana (2015) mengemukakan bahwa Jika nilainya dibawah 1,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan atau objek adalah lemah, sedangkan nilai yang berada diatas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Cara menentukan bobot setiap indikator dari faktor-faktor internal maupun eksternal yaitu dengan menggunakan skala prioritas mulai dari 4 (sangat penting) sampai dengan 1 (tidak penting) pada variable bersifat positif. Sedangkan pada variabel bersifat negatif diberi nilai sebaliknya.

Kemudian kalikan nilai skala prioritas (SP) dengan konstanta (K). Penentuan nilai konstanta didasarkan pada nilai tertinggi yaitu 4 dengan asumsi bahwa semua indikator dianggap baik. Masing-masing nilai SP x K dibagi dengan total nilai SP x K untuk memperoleh nilai bobot.

Tabel 3.1 Faktor-Faktor Internal

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN •			
KELEMAHAN •			
SKOR TOTAL	1.00		

Sumber: Tinjauan Penelitian oleh Susilowati, "Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan Pada Hotel Phoenix Yogyakarta. Tesis (2002:18)

3.4.2 Matrik Faktor Strategi Eksternal

Faktor strategi eksternal menurut Hery (2018) adalah isu-isu lingkungan strategis yang dianggap memiliki probabilitas tinggi untuk mempengaruhi perusahaan, faktor strategi eksternal terdiri atas: Faktor demografi, hukum dan politik, ekonomi, sosiokultural. Jika faktor-faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman telah diidentifikasi, maka dilanjutkan dengan analisis faktor-faktor strategis eksternal dengan tahapan di bawah ini :

- a. Buatlah daftar faktor-faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting)

Berdasarkan pengaruh faktor- faktor tersebut terhadap posisi strategis pengembangan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00). Menurut (Kotler, P & Kevin Lane, 2015) sebagai berikut :

- a. Memberikan peringkat (rating) antara 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor peluang dan ancaman, yang memiliki nilai 1 (sangat terancam), 2 (tidak begitu terancam), 3 (cukup berpeluang), 4 (sangat berpeluang).
- b. Kalikan antara bobot dan rating dari masing-masing factor untuk menentukan nilai skornya.
- c. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai.

Jika nilainya dibawah 2,5 menandakan bahwa secara eksternal perusahaan atau objek terancam, sedangkan nilai yang berada diatas 2,5 menunjukkan posisi eksternal yang berpeluang besar.

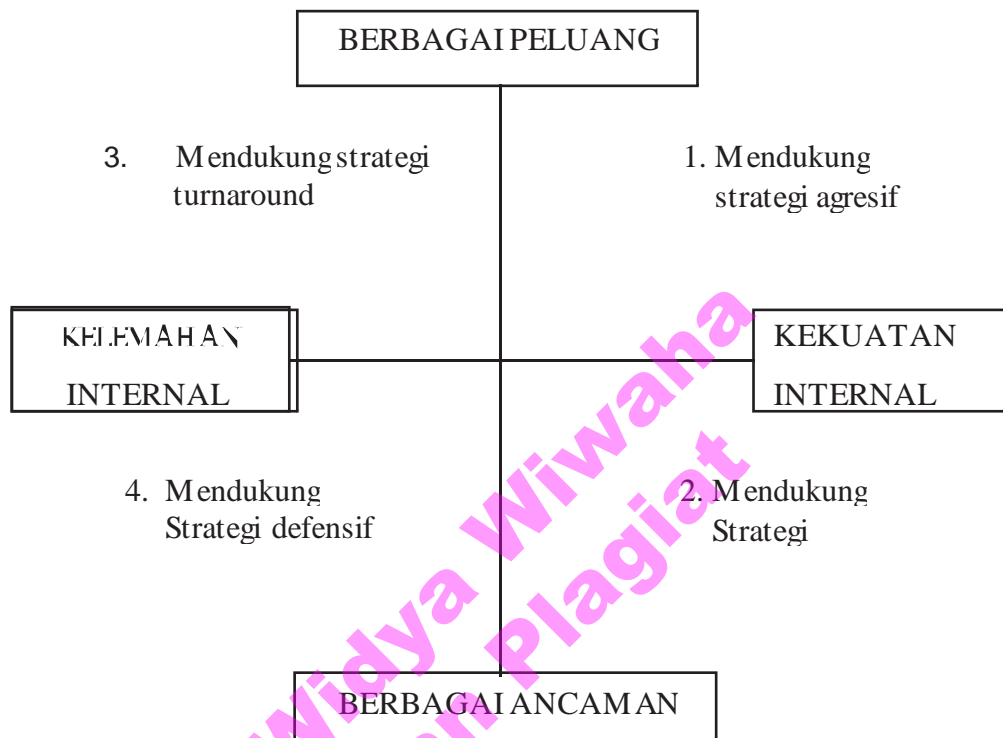
Tabel 3.2 Faktor-Faktor Eksternal

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
PELUANG •			
ANCAMAN •			
SKOR TOTAL	1.00		

Sumber: Tinjauan Penelitian oleh Susilowati, “Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan Pada Hotel Phoenix Yogyakarta.Tesis (2002:18)

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan

Ancaman (*threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*strengths*) dan Kelemahan (*weaknesses*) (Rangkuti, 2018)



Gambar 3.1 Diagram Cartesius (Rangkuti, F, 2018)

Sumber: Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. (2018:18)

- a. Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy).
- b. Kuadran II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

- c. Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk- produk baru dalam industri microcomputer.
- d. Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

3.4.3 Matriks SWOT

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu modal yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT (Rangkuti, 2018).

Tahapan perumusan strategi alternatif melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut (Rangkuti, 2018) :

- a. Letakkan daftar kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman di sel masing- masing pada matriks SWOT.
- b. Interpretasikan dan kombinasikan kekuatan-kekuatan dan peluang-peluang kemudian catat hasilnya dalam sel strategi SO (Strenghts Opportunities).
- c. Interpretasikan dan kombinasikan kelemahan-kelemahan dan peluang-peluang, kemudian catat hasilnya dalam sel strategi WO (Weakneses Opportunities).
- d. Interpretasikan dan kombinasikan kekuatan-kekuatan dan ancaman-ancaman kemudian catat hasilnya dalam sel strategi ST (Strenghts Threats).

- e. Interpretasikan dan kombinasikan kelemahan-kelemahan serta ancaman- ancaman, kemudian catat hasilnya dalam sel strategi WT

Hasil analisis SWOT bisa digunakan untuk menawarkan sebuah alternatif yang dapat dilakukan dalam sebuah implementasi kebijakan maupun dalam sebuah manajemen perusahaan. Saran alternatif ini bisa saja merupakan saran baru yang merevisi beberapa alternatif yang telah ditentukan sebelumnya. Begitu pula bahwa saran alternatif tersebut dapat mengubah alternatif strategi dan sasaran-sasaran baru dalam kebijakan maupun manajemen perusahaan yang dapat dicapai di waktu yang akan datang (Rangkuti, 2018).

Analisis SWOT dapat dilaksanakan untuk menganalisis kondisi kebijakan dan kemungkinan kondisi perusahaan pada saat sebelum sebuah kebijakan atau manajemen itu layak atau tidak. SWOT juga dapat dilaksanakan ketika sebuah kebijakan dan manajemen sudah berlangsung untuk memberi masukan apakah kebijakan itu dapat diteruskan, diubah strateginya atau bahkan dihentikan sama sekali (Rangkuti, 2018)

Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan.

Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Analisis SWOT ini menjadi model yang paling populer untuk analisis situasi (Rangkuti,2018)

Tabel 3.3 Matriks SWOT

Biarkan selalu kosong	KEKUATAN (STRENGTHS—S) Tuliskan kekuatan	KELEMAHAN (WEAKNESSES—W) Tuliskan kelemahan
PELUANG (OPPORTUNITIES—O) Tuliskan peluang	STRATEGI SO (Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang)	STRATEGI WO (Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang)
ANCAMAN (THREATS—T) Tuliskan ancaman	STRATEGI ST	STRATEGI WT

Sumber: Rangkuti, Freddy, Personal SWOT Analysis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. (2018:18)

STIE Widya Niwana
Jangan Plagiat