

STRATEGI PEMASARAN KAMAR DI HOTEL DE PAVILIJON BY HIM DALAM MASA PANDEMIC COVID 19 DENGAN MENGUNAKAN SWOT ANALISIS

ROOM MARKETING STRATEGY AT HOTEL DE PAVILIJON BY HIM DURING THE COVID 19 PANDEMIC USING SWOT ANALYSIS Superwiratni¹⁾

¹⁾Perhotelan/Room Division, Akademi Pariwisata NHI Bandung

Diajukan: 25 November 2022 / Disetujui: 27 Desember 2022

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has become an outbreak that destroys all sectors of the economy in the world, including the tourism industry, hotels are an industry that has been seriously affected, where for several months hotels have been forced to be non-operational in order to break the chain of spread of the covid 19 virus. The occupancy of hotels is very low and also a large number of hotels lay off their employees in order to reduce the operational costs of hotels and even many hotels end up going out of business because they are unable to fund their operations. To restore the hotel industry, marketing strategies and hotel product development are needed to survive and increase sales of services produced by hotels, Fuad, et al (2006: 128) stated that the term 4P is a well-known marketing tool, namely product, price, place, and promotion while the room occupancy rate in addition to being influenced by marketing strategy is also determined by several other factors. According to (Suarthana, 2006:5), factors that need to be considered in increasing room occupancy rates include hotel location, hotel facilities, room service, room rates and promotions. The CHSE certification by the Ministry of Tourism and Creative Economy provides a breath of fresh air for the hospitality industry to bounce back. Hotel De Pavilijon by Him has been certified CHSE which is also one of the many hotels in the city of Bandung affected by the Covid-19 pandemic, but this hotel still survives with the marketing strategy carried out to sell its hotel room products. This research wants to analyze the marketing strategy carried out by the Hotel de Pavilijon by Him using a SWOT analysis. The data source used is a questionnaire filled out by employees or parties who are familiar with the hotel's marketing strategy.

Keywords :Marketing Strategy, CHSE, Covid Pandemic, Occupancy,SWOT

ABSTRAK

Pandemic covid 19 menjadi wabah yang menghancurkan semua sector perekonomian di dunia, tidak terkecuali dengan industri pariwisata, hotel merupakan industri yang terkena dampak sangat serius, dimana selama beberapa bulan hotel terpaksa untuk tidak beroperasi guna memutus mata rantai penyebaran virus covid 19. *Occupancy* hotel yang sangat rendah dan juga sebagian besar hotel merumahkan karyawannya agar meringankan biaya operasionalnya. Untuk memulihkan kembali industri perhotelan diperlukan strategi-strategi pemasaran dan pengembangan produk hotel guna bertahan dan meningkatkan penjualan jasa yang dihasilkan oleh hotel, Fuad, et al (2006:128) menyatakan Istilah 4P merupakan alat pemasaran yang terkenal, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi) sedangkan tingkat hunian kamar selain dipengaruhi oleh strategi pemasaran juga ditentukan oleh beberapa faktor lain. Menurut (Suarthana, 2006:5), faktor – faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan tingkat hunian kamar antara lain adalah lokasi hotel, fasilitas hotel, pelayanan kamar, harga kamar dan promosi. Dengan adanya sertifikasi CHSE oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif memberikan angin segar bagi industri perhotelan untuk bangkit kembali. Hotel De Pavilijon by Him sudah tersertifikasi CHSE yang juga merupakan salah satu dari sekian banyak hotel di Kota Bandung yang terdampak pandemic covid 19, namun hotel ini tetap bertahan dengan strategi pemasaran yang dilakukan untuk menjual produk kamar hotel yang dimilikinya.

*Korespondensi

Penulis: Superwiratni

E-mail: superwiratni@akparnhi.ac.id

Penelitian ini hendak melakukan analisis terhadap strategi pemasaran yang dilakukan oleh Hotel de Paviljoen by Him dengan menggunakan analisis SWOT. Sumber data yang digunakan adalah kuesioner yang diisi oleh karyawan ataupun pihak yang mengenal strategi pemasaran hotel tersebut.

Keywords :Strategi Pemasaran, CHSE, Pandemic Covid, *Occupancy*,SWOT

PENDAHULUAN

Pandemic covid 19 menjadi wabah yang melumpuhkan hampir seluruh industri di dunia tidak terkecuali industri pariwisata dan perhotelan. Dampak pandemic ini di Indonesia mulai menyerang pada bulan Maret 2020 dimana pemerintah menghimbau untuk melaksanakan *social distancing*, *stay at home* dan *work from home* untuk memutus mata rantai penyebaran virus covid 19

Banyak hotel di Indonesia yang akhirnya gulung tikar bahkan menjual propertinya dikarenakan tidak dapat menutupi biaya oprasional hotel tersebut. Ribuan karyawan hotel di rumahkan bahkan pemutusan hubungan kontrak kerja secara permanen ataupun sementara hingga keadaan kembali normal ataupun hotel membutuhkan *daily wolker*, tercatat 25 ribu karyawan hotel di Jawa Barat pada april 2020 semenjak adanya peraturan pembatasan social dari pemerintah di rumahkan, tingkat *occupancy* hotel terjun bebas berada dikisaran 20% setelah wabah corona melanda. Untuk memulihkan kembali industri perhotelan diperlukan strategi-strategi pemasaran dan pengembangan produk hotel guna bertahan dan meningkatkan penjualan jasa yang dihasilkan oleh hotel, Fuad, et al (2006:128) menyatakan Istilah 4P merupakan alat pemasaran yang terkenal, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi) sedangkan tingkat hunian kamar selain dipengaruhi oleh strategi pemasaran juga ditentukan oleh beberapa faktor lain. Menurut (Suarthana, 2006:5), faktor – faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan tingkat hunian kamar antara

lain adalah lokasi hotel, fasilitas hotel, pelayanan kamar, harga kamar dan promosi.

Hotel De Paviljoen By Him merupakan salah satu dari sekian banyak hotel di Kota Bandung yang terdampak pandemic covid 19, namun hotel ini tetap bertahan dengan strategi pemasaran yang dilakukan untuk menjual produk kamar hotel yang dimilikinya. Selain itu juga Pemerintah pusat khususnya kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif mengeluarkan panduan serta program sertifikasi CHSE (*Cleanliness, Healthy, Safety and Environment*) untuk restoran, café, hotel-hotel, spa, destinasi wisata hingga ke desa wisata dengan memberikan sertifikat CHSE yang menyatakan bahwa hotel tersebut telah menerapkan protocol kesehatan Hotel De Paviljoen By Him juga telah bersertifikasi CHSE.(Kresnawati, 2020)

Dalam industri pariwisata, pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produksi, pemasaran dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi. Pemasaran sebagai kegiatan manusia diarahkan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran.

Hal ini terjadi dalam industri pariwisata khususnya perhotelan. Definisi pemasaran menurut asosiasi pemasaran Amerika yang dikutip oleh Kotler & Keller (2012:27) “*Marketing is one of the functions of the organization and set of processes to create, communicate an deliver value to comsumers and managing relationships in ways that benefit the organization and its shareholders*”.

1.1.Pemasaran

Pemasaran pariwisata merupakan proses manajerial oleh suatu individu dan kelompok untuk dapat memperoleh apa yang mereka perlukan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai dengan individu atau kelompok lainnya Kotler, Bowen dan Makens (2009:45), sedangkan menurut William J. Schultz yang dikutip oleh (Alma, 2011:130) Mengemukakan bahwa “*marketing* atau distribusi adalah usaha/kegiatan yang menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke tamu-tamu.”

Menurut Kotler & Amstrong (2012:28) Pemasaran adalah “*The process by which companies create value for customers and build strong relationships with customers in order to capture value from customers return*”.

1.2.Strategi Pemasaran

Strategi merupakan keseluruhan konsep bagaimana sebuah perusahaan mengatur dirinya sendiri dengan semua kegiatan yang bertujuan agar bisnis yang dijalankan mendapatkan hasil yang baik atau berhasil, dapat bersaing dan melakukan imbal hasil kepada pemegang saham.

Menurut Indasari (2019:8) terdapat beberapa factor yang mempengaruhi strategi pemasaran yaitu:

1. Segmentasi Pasar
2. Pemasaran dan Prospek
3. Kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar
4. Produk atau tawaran
5. Nilai atau kepuasan
6. Hubungan dan jaringan kerja
7. Persaingan
8. Bauran Pemasaran

Menurut David (2011: 18-19) Strategi adalah saran bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, likuidasi dan usaha patungan atau *join venture*. Strategi adalah keputusan potensial dari manajemen untuk

mencapai puncak dan sumber daya dalam jumlah besar.

1.3.Bauran Pemasaran

Letak keberhasilan usaha pemasaran suatu perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan tersebut dalam menentukan suatu konsep dari strategi pemasaran yang tepat dan benar, dimana strategi pemasaran tersebut merupakan suatu bentuk rencana yang terarah di bidang pemasaran untuk memperoleh hasil yang optimal.

Menurut Haberer (2008:2), “*Marketing mix is often referred to as the four P’s: Product, price, place, promotion. They are tools a company can use to provide its product or service with the optimal characteristics to cause high demand*”, Sedangkan menurut Fuad, et al (2006:128), “Bauran pemasaran adalah kegiatan pemasaran yang terpadu dan saling menunjang satu sama lain, keberhasilan perusahaan di bidang pemasaran didukung oleh keberhasilan dalam pemilihan produk yang tepat, harga yang layak, saluran distribusi yang baik, dan promosi yang efektif”.

Seperangkat alat pemasaran tersebut terkenal dengan istilah 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi), sedangkan dalam pemasaran jasa Ratih Hurriyati (2008:154) mengemukakan untuk pemasaran jasa perlu bauran pemasaran yang diperluas dengan penambahan unsur pembauran pemasaran, yaitu *people* (orang), *physical evidence* (fasilitas fisik), dan *process* (proses), sehingga menjadi unsur (7P), sehingga dimensi-dimensi bauran pemasaran untuk jasa yaitu: “*product, price, place, promotion, people, physical evidence, dan process*”.

Strategi dan Bauran Pemasaran Menurut Yoeti (2003:24) mendefinisikan

strategi pemasaran (*marketing strategy*) adalah suatu cara atau taktik dimana penjual menggunakan pendekatan dengan melakukan pembujukan kepada calon konsumen agar mau membeli suatu produk atau jasa tertentu. Assauri (2011:16) mendefinisikan strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah suatu strategi untuk menentukan target pasar yang ingin dicapai.

Tingkat hunian kamar selain dipengaruhi oleh strategi pemasaran juga ditentukan oleh beberapa faktor lain. Menurut Suarhana (2006:5), faktor – faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan tingkat hunian kamar antara lain adalah lokasi hotel, fasilitas hotel, pelayanan kamar, harga kamar dan promosi. Berikut ini penjelasan tentang faktor – faktor yang mempengaruhi tingkat hunian kamar, yaitu :

1. Lokasi Hotel Lokasi ini berperan sangat besar dalam keberhasilan menarik minat tamu yang datang. Lokasi hotel sangat strategis sangat memberikan keuntungan bagi pihak hotel karena pada umumnya tamu mencari tempat untuk menginap yang berlokasi di kawasan wisata, pusat perbelanjaan, pusat kota, pusat hiburan, dan memiliki aksesibilitas yang tinggi dengan tempat – tempat seperti bandara. Lokasi yang strategis dapat memberikan keuntungan berupa posisi tawar yang lebih baik dalam menetapkan harga kamarnya sehingga lokasi yang strategis membuat tamu menjadi lebih lama tinggal. Hal ini dapat memberikan kontribusi yang besar bagi tingkat hunian kamar pada hotel tertentu.
2. Pelayanan Hotel Baik hotel ataupun villa menetapkan standar pelayanan

kepada tamu yang datang sehingga tamu merasa diperhatikan dan mendapat pelayanan yang istimewa. Standar pelayanan harus bersifat unik dan khas sehingga dapat memberikan sentuhan yang mengesankan bagi para tamu yang menginap.

3. Harga Kamar Pada dasarnya penetapan harga kamar adalah untuk memperoleh keuntungan yang maksimal. Namun sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa maka dalam penetapan harga kamar harus diimbangi dengan pemberian pelayanan yang berkualitas dan fasilitas yang memadai sehingga dapat memberikan kepuasan bagi tamu yang menginap.
4. Promosi Pada dasarnya bertujuan untuk menginformasikan kepada banyak orang bahwa ada produk yang ditawarkan untuk dijual.

Pernyataan ini dapat dimengerti bahwa promosi sangat penting artinya dalam menentukan keberhasilan menjual kamar dari sebuah hotel, villa atau pun resort melalui media – media promosi agar calon tamu dapat melihat kelebihan dan kekurangan dari produk yang ditawarkan.

2.1.SWOT

Analisis SWOT menurut Rangkuti (2009:18) Mengidentifikasi berbagai factor secara sistimatis untuk merumuskan strategi dari perusahaan. Analisis dapat dilakukan dengan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), dan peluang (*Opportunities*) dengan secara bersama-sama dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian untuk factor-faktor strategi perusahaan harus melihat kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman yang relevan dengan kondisi saat ini.

2.2. Tujuan Analisis SWOT

Analisis SWOT memiliki tujuan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal menurut Jogiyanto (2005:46-49) tujuan analisis SWOT antara lain:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif dan efisien.
2. Menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat suatu rencana untuk melakukan sesuatu.
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan
4. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan pengembangan produk yang dihasilkan
5. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.
6. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan dan pengembangan perusahaan.

2.3. Manfaat Analisis SWOT

Suryatama (2016:119) Mengatakan analisis SWOT memiliki manfaat yang antara lain:

1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun strategi terkait pelaksanaan dan rencana dimasa yang akan datang.
2. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategi dan system perencanaan perusahaan.
3. Memberikan tantangan ide-ide bagi pihak manajemen perusahaan.
4. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan.

2.4. Teknik Analisis SWOT

Menurut Irawan (2014: 569) Teknik Analisis SWOT yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Internal
 - a. Analisis Kekuatan (*Strengths*)

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibanding para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada factor-factor seperti teknologi, sumberdaya dan financial, kemampuan kemanifakturan, kekuatan pasar dan basis pelanggan yang dimiliki. Kekuatan adalah keahlian yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.

- b. Analisis Kemelahan (*Weaknesses*)

Merupakan keadaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekuatan serta kemampuan menguasai pasar, sumberdaya serta keahliannya. Dalam praktik kelemahan dapat dilihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, kemampuan pasar yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar.

2. Analisis Eksternal

- a. Analisis Peluang (*Opportunities*)

Setiap perusahaan memiliki sumber daya yang membedakan dirinya dari perusahaan lain. Peluang, terobosan dan keunggulan pesaing tertentu dan beberapa keunggulan membutuhkan sejumlah besar modal untuk dapat dimanfaatkan pihak lain. Peluang pasar tercipta dimana suatu daerah atau kawasan kebutuhan membelinya sangat besar dengan produk yang ditawarkan.

- b. Analisis Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah yang diperlihatkan oleh para pesaing suatu kecendrungan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan sehingga dapat mengakibatkan kemerosotan kedudukan dari perusahaan.

Untuk menaikkan tingkat hunian kamar dimasa pandemic covid 19 ini, Hotel De Paviljoen By Him telah mengupayakan berbagai cara promosi baik melalui media cetak dan katalog agen travel. Untuk

mengakomodasi kemajuan teknologi, Hotel De Paviljoen By Him juga sudah melakukan promosi di dunia maya dengan membuat paket-paket harga kamar untuk *staycation* dan voucher hotel yang dapat ditukarkan kembali apabila tamu tidak jadi menginap. Hal ini menunjukkan Hotel De Paviljoen by Him juga mengetahui pentingnya promosi bagi performa hotel. Akan tetapi, target yang mereka sasar belum tercapai sehingga dibutuhkan penelusuran yang lebih mendalam terhadap aneka bentuk strategi pemasaran yang sudah dilakukan oleh Hotel de Paviljoen By Him. Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah memaparkan strategi pemasaran dalam rangka meningkatkan tingkat hunian kamar pada Hotel De Paviljoen By Him. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini hendak menelusuri bagaimana strategi pemasaran dalam rangka meningkatkan tingkat hunian kamar pada Hotel De Paviljoen By Him berdasarkan analisis SWOT.

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Creswell (2010:4) mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial.

Creswell (2010:4) mengatakan studi kasus merupakan strategi penelitian dimana peneliti menyelidiki secara cermat suatu peristiwa, program kerja, proses atau sekelompok individu.

Alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif ini antara lain:

- a. Jumlah subjek yang diteliti tidak banyak
- b. Wilayah penelitian masih terjangkau oleh peneliti
- c. Mencari kedalaman informasi
- d. Ingin menghadirkan apa yang ada dilapangan sebagaimana mereka adanya.

Sehingga penelitian ini cocok untuk digunakannya penelitian kualitatif.

3.2. Teknik Pengumpulan data

Dalam penelitian ini sumber data yang diperoleh berasal dari dua sumber yaitu sumber primer yang didapat dari para subjek penelitian, Kedua dari data Skunder berupa dokumen-dokumen yang dimiliki Hotel De Paviljoen by Him. Dokumentasi foto pada saat pengambilan data. Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti antara lain:

1. Teknik Wawancara

Teknik Wawancara menurut Meleong (2013: 139) Proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan narasumber yang ditanyai. Penulis menggunakan wawancara secara terstruktur dengan membuat pertanyaan-pertanyaan. Peneliti melakukan pertanyaan kepada Manager Sales mengenai strategi penjualan kamar sehingga data yang didapat akan lebih lengkap nantinya dan sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan.

2. Observasi

Dalam penelitian ini Peneliti telah memberitahukan kepada pihak manajemen Hotel bahwa peneliti sedang melakukan penelitian jadi narasumber telah mengetahui dari mulai proses awal sampai akhir penelitian. Peneliti melakukan berbagai pengamatan di Hotel De Paviljoen By Him, kegiatan-kegiatan yang dilakukan lingkungan hotel De Paviljoen sehingga peneliti dapat mengetahui secara langsung proses promosi dan penjualan kamar lingkungan Hotel De Paviljoen By Him.

3. Dokumentasi

Metode ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data primer dan skunder, dari sumber data akan di peroleh, dokumen, foto dan arsip media promosi yang diharapkan dapat menjadi acuan dalam menganalisis permasalahan dalam penelitian ini.

3.3. SWOT

Penelitian ini hendak melakukan analisis terhadap strategi pemasaran yang dilakukan oleh Hotel De Pavilijoen By Him dengan menggunakan analisis SWOT. Sumber data yang digunakan adalah kuesioner yang diisi oleh karyawan ataupun pihak yang mengenal strategi pemasaran hotel tersebut. Data yang diperoleh dari kuesioner dalam bentuk bobot dan rating ditabulasikan sehingga diperoleh dasar penentuan strategi pemasaran untuk meningkatkan tingkat hunian kamar Hotel De Pavilijoen By Him. Target Penelitian. Penelitian ini menggunakan judgement sampling yang termasuk dalam purposive sampling dengan memilih anggota sampel berdasarkan keperluan penelitian dan responden adalah orang - orang yang mengerti benar keadaan hotel yang diteliti baik internal maupun eksternal. Sampel yang diambil berjumlah 8 orang responden yang terdiri dari 5 orang bagian Sales and Marketing Hotel De Pavilijoen By Him.

Teknik Pengumpulan Data. Kuesioner yang digunakan terdiri dari empat bagian dengan 14 indikator internal dan 9 indikator eksternal. Dua angket meminta responden untuk memberi bobot dan dua angket lainnya responden diminta untuk memberi rating. Teknik Analisis Data. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis SWOT, yaitu analisis yang mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan suatu strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths), dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats).

Untuk lingkungan internal, memberikan gambaran tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan. Bila nilai yang diperoleh baik dan sangat baik diidentikan dengan kekuatan, kurang baik dan sangat kurang baik diidentikan dengan kelemahan.

Untuk lingkungan eksternal, memberikan gambaran tentang peluang dan ancaman. Apabila nilai yang diperoleh dengan sebutan baik dan sangat baik maka akan merupakan suatu peluang bagi perusahaan, tetapi apabila yang diperoleh dengan sebutan kurang baik dan sangat kurang baik, maka hal tersebut merupakan ancaman. Rangkuti (2001:8) mendefinisikan “analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats)”. Analisis data berikutnya dilakukan penentuan tipe kuadran strategi Hotel De Pavilijoen By Him serta menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis dengan kombinasi peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan maupun kelemahan internal.

Diagram penentuan tipe kuadran adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Matriks Internal Eksternal (IE) Total Skor Faktor Strategi Internal

Kuat	Rata-Rata	Lemah
4.0	3.0	2.0
1.0		

I PERTUMBUHAN	II PERTUMBUHAN	III PENCIUTAN
IV STABILITAS	V PERTUMBUHAN	VI PENCIUTAN
VII PERTUMBUHAN	VIII PERTUMBUHAN	IX LIKUIDASI

Sumber: Rangkuti, 2015

Strategi yang terbentuk dari analisis SWOT dan kuadran strategi mengikuti skema sebagai berikut (Rangkuti 2015:84):

1. Strategi SO Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

2. Strategi WO Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
3. Strategi ST
Melalui strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
4. Strategi WT Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.
Berikut Perhitungan dari Analisis SWOT yang tercantum pada Tabel 3.2:

Tabel 3.2
Perhitungan Analisis SWOT

Faktor Strategi	Bobot	Rating	Nilai
Internal :			
1. Strength (S)	S1 (0,0-1,0)	S2 (1-4)	S1 x S2 = S3 W1
2. Weakness (W)	W1 (0,0-1,0)	W2 (1-4)	x W2 = W3
Total	1,0		
Eksternal :			
1. Opportunity	O1 (0,0-1,0)	O2 (1-4)	O1 x O2 = O3 T1
2. Threats	T1 (0,0-1,0)	T2 (1-4)	x T2 = T3
Total	1,0		

Keterangan:

1. Bobot dari internal dan eksternal antara 0,0 sampai dengan 1,0
2. Rating dari internal dan eksternal antara 1 sampai 4
3. Nilai dari internal dan eksternal adalah hasil perkalian antara bobot dengan rating

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Pada bagian ini penulis menghadirkan data primer dari hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada objek penelitian. Objek penelitian ini adalah pihak internal (Sales Manajer) de Pavilijoen dan pihak eksternal (Tamu hotel) dan penulis menghadirkan wawancara dalam bentuk deskriptif.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap keberlangsungan kearah yang lebih maju, Hotel de Pavilijoen memanfaatkan semua informasi tersebut kedalam model-model kualitatif. Perumusan strategi sebaiknya menggunakan beberapa model sekaligus agar dapat memperoleh analisis yang akurat dan lengkap.

1. Analisis deskriptif
2. Analisis SWOT
3. Diagram Cartesius
4. Matrik Internal dan Eksternal
5. Matrik SWOT

A. Analisis Deskriptif

Hotel De Pavilijoen By HIM merupakan hotel yang menyediakan jasa kamar hotel, kegiatan meeting dan restaurant, sebagai perusahaan yang bergerak dalam dunia perhotelan maka kegiatan pemasaran menjadi factor yang paliing penting perananyadidalam peningkatan penjualan jumlah kamar.

Kondisi pasar yang semakin memiliki persaingan penjualan kamar pada masa pandemic covid 19 Hotel De Pavilijoen menetapkan starategi pasar yang berorientasi pada peningkatan penjualan.

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran terpadu adalah *Marketing Mix* atau bauran pemasaran yang berkaitan dengan penilaian bagaimana perusahaan menyajikan dan menawarkan produk jasa hotel pada segmen pasar tertentu yang merupakan sasaran pasarnya.

Untuk menganalisa pasar jasa, konsep yang paling pas yaitu *Marketing Mix* :

1. Produk
2. Price
3. Place
4. Promosi

Uraian dari unsur-unsur Bauran Pemasaran pada Hotel De Pavilijoen berdasarkan hasil wawancara dengan pihak internal Hotel De Pavilijoen adalah sebagai berikut:

a. Analisis Produk

Uraian produk berdasarkan hasil wawancara dengan Karisma yang merupakan

Human Resources Manager tentang produk yang dimiliki De Paviljoen Hotel dideskripsikan sebagai hotel bernuansa colonial dimana dideskripsikan sebagai berikut: Kamar-kamar di De Paviljoen Hotel berukuran luas dan nyaman dengan view mengarah ke kota Bandung, Terdapat jendela berukuran besar disetiap kamar dan instagramable sehingga tamu dapat menikmati pemandangan dan berswafoto. Kamar-kamar di kelompokkan menjadi beberapa tipe antara lain, Deluxe, executive Tweek, Executive Club, Royal Lagoon, Royal Tweek, De Paviljoen Suite. Semuanya dilengkapi dengan kamar mandi, shower dan bathtub. Kamar suite memiliki living room yang terpisah dengan kamar, sebagai media hiburan ada televisi layar datar dengan saluran kabel dan memiliki wifi. Selain menawarkan kamar yang nyaman hotel De Paviljoen memiliki 4 Meeting room yaitu, Koenjit, Koetambar, Kajoemanis, Kapoelaga Function Hall dengan kapasitas mulai dari 60 Pax hingga 100 Pax yang dapat digunakan untuk kegiatan perjamuan dan meeting dengan sarana pendukung yang memadai. De Paviljoen Hotel juga memiliki Visper Sky Bar and Lounge yang berada di Lt 12 Rooftop yang memiliki kapasitas 100 Pax selain itu juga memiliki Family Restoran yang bernama Keukeun All Day Dinning dan juga memiliki coffe shop yang bernama Koffie yang menyediakan coffe serta dessert

b. Analisis Harga

Zulkifli selaku Front office Manager mengatakan bahwa harga tarif kamar Hotel sangat menentukan keberhasilan pemasaran, jika harga tarif kamar bersaing dengan hotel bintang 4 lainnya yang berada di lokasi Jl. Riau sekitarnya dibarengi dengan tingginya kualitas pelayanan jasa hotel, maka konsumen akan lebih tertarik menggunakan jasa dan kamar De Paviljoen Hotel.

De Paviljoen By Him Hotel merupakan hotel berbintang 4 yang cukup lihai dalam memanfaatkan setiap peluang yang ada, di samping itu De Paviljoen by Him juga selalu mengeluarkan berbagai promo pada setiap momentum untuk mengeluarkan launching promo untuk menunjang penjualan

produk produknya, seperti contoh di awal tahun 2019 karena okupansi tingkat hotel agak menurun yang disebabkan oleh pemerintahan atau perusahaan pada awal tahun masih menganggarkan biaya dan belum mempunyai kegiatan maka De Paviljoen Hotel mengeluarkan promo kamar untuk mendongkrak nilai okupansi yang turun. Kemudian masuk bulan 3,4,5 dan seterusnya itu sudah tinggi, tapi De Paviljoen Hotel bisa mengadakan promosi seasional seperti Valentine atau melihat keadaan *weekend* yang sedang sepi, maka pihak De Paviljoen by Him Hotel akan membuat promo. Jadi, De Paviljoen Hotel selalu melihat peluang-peluang dipasar, dan pada saat pasar sedang ramai maka pihak De Paviljoen Hotel tidak mengeluarkan promo dan itu merupakan strategi harga dari De Paviljoen Hotel. Sementara itu pada saat pandemic covid 19 menyerang seluruh dunia, Tingkat hunian kamar di Hotel De Paviljoen ketika terjadi pandemic covid 19 mengalami *occupancy* yang sangat rendah bahkan beberapa bulan tidak beroperasi dikarenakan tingginya yang terinfeksi covid 19. Setelah adanya promosi paket *staycation* dan juga paket isolasi mandiri selama 14 hari, tingkat hunian kamar di De Paviljoen sedikit meningkat seperti diungkapkan dalam wawancara dengan Zulkifli, *Manager Front Office* Hotel De Paviljoen:

c. Analisis Tempat

De Paviljoen Hotel terletak di Jl. RE. Martadinata No. 68 dimana Jl. Riau merupakan salah satu jalan yang sangat terkenal dimana banyak terdapat factory outlet, tempat oleh-oleh dan restoran serta café yang terkenal selain itu juga Jl. RE. Martadinata dengan gedung sate, lapangan Gasibu, dan pusat kota Bandung.

d. Analisis Promosi

Dewi sebagai Sales Promotion menyatakan bahwa di De Paviljoen Hotel melakukan pemasaran dengan kegiatan periklanan di web, media televisi, baliho, instagram, fb dan media social lainnya. Bentuk komunikasi tidak langsung didasari pada informasi tentang keunggulan De Paviljoen Hotel

yang disusun dari rangkaian kata-kata yang sedemikian rupa dengan mengubah pemikiran seseorang untuk datang ke De Paviljoen Hotel untuk menikmati fasilitas-fasilitas yang ditawarkan. Selanjutnya aktivitas promosi personal selling yang dilakukan De Paviljoen Hotel dengan memberikan pelayanan prima dan penampilan terbaik kepada tamu-tamu De Paviljoen Hotel merupakan hotel dengan layanan terbaik.

Berikut adalah hasil wawancara dengan pihak eksternal atau konsumen De Paviljoen by Him Hotel :

a. Dewi, usia 29 tahun bekerja di Bank Muamalat dengan Jabatan Marketing Relationship Manager dan pendidikan terakhir SI Ekonomi Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Keuangan. Awalnya beliau mengetahui sendiri keberadaan De Paviljoen Hotel. Di De Paviljoen Hotel beliau hanya menggunakan fasilitas untuk acara kantor saja seperti meeting. Untuk konsumsi pribadi seperti menginap beliau lebih cenderung memilih yang view kearah kota. Alasan mengapa selalu menggunakan fasilitas meeting di De Paviljoen, karena De Paviljoen Hotel Memiliki ruang Meeting dengan fasilitas yang lengkap dengan harga terjangkau. Memang ruang meeting yang tersedia tidak terlalu besar tetapi daya akomodasinya sudah cukup memadai untuk kapasitas dan jumlah peserta yang ikut pada rapat kali ini, ujar Dewi ketika wawancara di hotel De Paviljoen usai rapat. Mengenai Promo yang dikeluarkan De Paviljoen Hotel beliau mengatakan bahwa beliau tidak pernah mengetahui informasi mengenai promo yang dikeluarkan De Paviljoen Hotel baik itu dari kantor ataupun beliau sendiri tidak pernah mendapatkan informasi mengenai promo yang dikeluarkan.

b. M. Ghazalie, usia 48 tahun dengan tujuan menginap untuk berlibur bersama keluarga. Sejak berdirinya De Paviljoen yaitu tahun 2012 beliau sudah sering menghabiskan waktu libur bersama keluarga di De Paviljoen Hotel. Selain kamarnya yang nyaman dan pelayanannya yang memuaskan, De Paviljoen juga dekat dari pusat

perbelanjaan dan tempat wisata sekarang De Paviljoen Hotel adalah pilihan utama saya ketika ingin berlibur, ujar beliau ketika wawancara di Family Restoran All Day Dinning. Karyawan dari De Paviljoen hotel sangat ramah sehingga ada nilai tersendiri untuk hotel ini.

c. Ir. Syarifuddin Arief., MM, usia 45 tahun, General Secretary di Indonesian Marketing Association dan Dosen di STIE Nobel dan LP3I dan pendidikan terakhir S2 Ekonomi dengan konsentrasi Manajemen Pemasaran. Beliau mengatakan bahwa saat ini hampir setiap bulan beliau ke De Paviljoen Hotel. Untuk menginap tapi fasilitas kamar dan pelayanannya memang bagus. Kemudian De Paviljoen selalu menjadi alternatif pertama dalam pengadaan event-event. Pertimbangan mengapa beliau selalu memprioritaskan De Paviljoen Hotel karena beliau sudah lama mengenal dan menjalin hubungan baik dengan General Manager De Paviljoen Hotel. Dan untuk informasi mengenai promo dan event yang dibuat oleh De Paviljoen dulunya beliau selalu menerima informasi melalui email, namun sekarang tidak ada lagi. Tapi hampir setiap bulan beliau pasti ke De Paviljoen Hotel jika ada tamu yang datang, dan banyak saya rekomendasikan tamu-tamu atau kenalan dengan alasan karena De Paviljoen Hotel adalah hotel yang paling arstiktik dengan fasilitas terlengkap.

d. Budi Mulyono, usia 35 tahun bekerja di Telkom Cyber Center dengan Jabatan Customer Service dan pendidikan terakhir SI Ekonomi dengan konsentrasi Manajemen Pajak. Sejak awal De Paviljoen berdiri sudah mengetahui keberadaan De Paviljoen Hotel dan pada saat pandemic covid 19 mulai sedikit mereda menggunakan promosi isolasi mandiri 14 hari dikarenakan habis berpergian ke luar kota.

B. Analisis SWOT

Analisis TOWS atau SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran De Paviljoen Hotel. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strength) dan peluang

(Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threat). Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dari Matriks faktor strategi internal dan Matriks faktor strategi eksternal. Namun sebelum membuat matriks IFAS faktor internal dan eksternal akan ditentukan terlebih dahulu bobot dari masing-masing faktor (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman).

Tabel 4.2

Penentuan Bobot Faktor-faktor Kekuatan dan Kelemahan

2. Tidak diadakannya even atau festival rutin berupa hiburan yang melibatkan masyarakat(konsumen) sehingga hotel belum dikenal secara luas	2	4	8	0,07
3. Daya akomodasi convention hall untuk wedding belum memadai	2	4	8	0,07
4. Fasilitas antar jemput ke Airport di Bandung masih di luar paket penginapan	3	4	12	0,10
5. Kurangnya kerja sama dengan pemerintah maupun swasta untuk menunjang kunjungan penginapan sekaligus meeting	3	4	12	0,10
TOTAL SPxK			116	1,00

Sumber data : olah data 2021

Berdasarkan tabel 4.2, penentuan bobot faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada tabel diatas maka dapat dibuat faktor-faktor strategi yang hasilnya ditunjukkan pada Tabel IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*) perusahaan.

Tabel 4.3
IFAS

No	Faktor-faktor internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN				
1	Lokasi hotel yang strategis yaitu di Jl.R.E.Marta dinata	0,10	3	0,3
2	Indor parkir yang menjadi penunjang keselamatan kendaraan pengunjung	0,13	4	0,52

3	Cita rasa makanan yang beragam serta memiliki toko roti di dalamnya.	0,13	4	0,52
4	Fasilitas lengkap dan harga kamar terjangkau	0,13	4	0,52
5	Akses ke pusat perbelanjaan dan sarana kuliner yang gampang.	0,10	3	0,3
KELEMAHAN				
1	Kurangnya informasi tentang promo-promo yang berlaku	0,06	3	0,18
2	Tidak diadakannya even atau festival rutin berupa hiburan yang melibatkan masyarakat(konsumen) sehingga Hotel belum dikenal secara luas	0,06	2	0,12
3	Daya akomodasi convention hall untuk wedding belum memadai	0,06	3	0,18
4	Fasilitas antar jemput ke airport yang ada di Bandung masih di luar paket Penginapan	0,10	3	0,3
5	Kurangnya Kerja sama dengan pemerintah maupun swasta untuk menunjang kunjungan penginapan sekaligus meeting.	0,10	3	0,3
TOTAL		1,00		3,32

Sumber Data : Olah Data 2021

Tabel 4.4
Penentuan Bobot Faktor-Faktor Peluang dan Ancaman

Faktor- Faktor Strategi eksternal	Skala Prioritas (SP)	Konstanta (K)	SP x K	Bobot
PELUANG				
1. Bertambahnya wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung.	4	4	16	0,14
2. Perkembangan teknologi dapat menunjang operasional serta lebih leluasa untuk menyebarkan promosi kepada konsumen	3	4	12	0,10
3. Peningkatan daya beli dan selera konsumenserta dengan perubahan gaya Hidup	4	4	16	0,14
4. Perubahan kondisi sosial dan taraf ekonomi masyarakat akan memajukan kunjungan hotel dan hiburan	3	4	12	0,10
5. Sektor pariwisata mulai membantu perkembangan kembali hotel-hotel dengan sertifikat CHSE akibat dari pandemic Covid 19	3	4	12	0,10
ANCAMAN				
1. Munculnya hotel baru yang potensial	2	4	8	0,08
2. Persaingan promosi yang kian sengit	3	4	12	0,10
3. Persaingan harga antar sesama hotel bintang 4	2	4	8	0,08
4. Meningkatnya pelayanan pesaing di bidang barang dan jasa	2	4	8	0,08
5. Kenaikan harga bahan baku yang dapat berpengaruh pada kegiatan operasional	2	4	8	0,08
Total SP x K			112	1,00

Sumber Data: Olah Data 2021

Berdasarkan tabel penentuan bobot faktor-faktor peluang dan ancaman pada tabel diatas maka dapat dibuat faktor-faktor strategi yang hasilnya ditunjukkan pada Tabel EFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal tersebut dalam kerangka peluang dan ancaman.

Tabel 4.5
EFAS

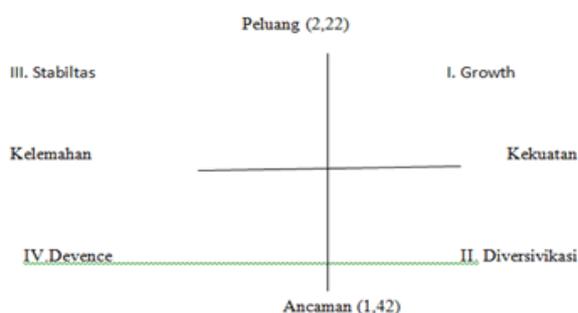
Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
1 Bertambahnya wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung	0,14	4	0,56
2 Perkembangan teknologi dapat menunjang operasional serta lebih leluasa untuk menyebarkan promosi kepada Konsumen	0,10	4	0,4
3 Peningkatan daya beli dan selera konsumen seiring dengan perubahan gaya hidup	0,14	4	0,56
4 Perubahan kondisi sosial dan taraf ekonomi masyarakat akan menunjang kunjungan hotel dan hiburan	0,10	4	0,4
5 Sektor pariwisata membantu perkembangan dan kebangkitan hotel dan pandemik covid 19 dengan menerapkan CHSE	0,10	3	0,3
ANCAMAN			
1 Munculnya Hotel-hotel baru yang Potensial	0,08	4	0,32
2 Persaingan promosi yang kian sengit	0,10	3	0,3
3 Persaingan harga antar sesama hotel	0,08	3	0,24
4 Meningkatnya pelayanan pesaing di bidang produk barang dan jasa	0,08	3	0,24
5 Kenaikan harga bahan baku yang dapat berpengaruh pada kegiatan operasional	0,08	4	0,32
TOTAL	1,00		3,64

Sumber Data : Olah Data 2021

Berdasarkan hasil perhitungan, faktor internal kekuatan yang dimiliki De Paviljoen Hotel lebih besar dari faktor kelemahannya yaitu sebesar 1 dan untuk faktor eksternal peluang juga lebih besar dari faktor eksternal ancamannya yaitu sebesar 0,8. Dari perhitungan tersebut dapat ditentukan posisi De Paviljoen Hotel, sehingga diperoleh formulasi strategi pemasaran yang sesuai, seperti tabel 4.2 dan pada tabel 4.5.

Gambar 4.1

Diagram Cartesius De Paviljoen By Him Hotel



Sumber : Hasil analisis pengolahan data

Dari hasil analisis nampak bahwa posisi De Paviljoen Hotel terletak pada sel I yang menunjukkan bahwa De Paviljoen Hotel menghadapi beberapa peluang dan

mempunyai berbagai kekuatan yang mendorong untuk mendapatkan peluang-peluang tersebut.

Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi vertikal dapat dilakukan dengan cara mengambil alih fungsi yang sebelumnya disediakan oleh pemasok (backward integration) atau dengan cara mengambil alih fungsi distributor (forward integration). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (high market share) dalam industri yang berdaya tarik tinggi (Rangkuti, 2008: 44).

Tabel 4.6
Matrik Internal Eksternal Hotel De Paviljoen By Him

		TOTAL NILAI IFAS			
		4,0 KUAT	3,0 RATA-RATA	2,0 LEMAH	
T O T A L	1,0	3,32			
	N I L A I	3,64 BESAR	X GROWTH (konsentrasi via integrase vertikal)	XI GROWTH Tumbuh dan bina (konsentrasi via integrasi horizontal)	XII RETRENCHMENT Pertahankan dan pelihara (pertumbuhan berputar)
3,0 RATARATA					
E F A S	2,0 RENDAH	XIII STABILITY Tumbuh dan bina	XIV GROWTH Pertahankan dan pelihara (strategi tidak berubah)	XV RETRENCHMENT Panen atau divestasi (kawasan terikat atau jual habis kewaspadaan)	
	1,0				
		XVI GROWTH Pertahankan dan pelihara (diversifikasi konsentrasi)	XVII GROWTH Panen atau divestasi (diversifikasi konglomerat)	XVIII RETRENCHMENT Panen atau divestasi (likuiditas)	

Pada kedua strategi itu dapat dilakukan pendekatan internal dan eksternal, pendekatan internal, yaitu melalui sumberdaya internal perusahaan untuk memasok kebutuhan produk maupun jasa. Pendekatan eksternal dengan cara membeli perusahaan baru, baik dengan cara akuisisi, merger atau joint venture yang tujuannya untuk dapat memasok kebutuhan untuk bisnis pelanggan mereka (Umar, 2005:17). Melihat posisi kompetitif De Paviljoen Hotel yang kuat maka strateginya adalah strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi vertikal dengan mengambil alih fungsi distribusi

(*forward integration*) dengan melalui pendekatan sumberdaya internal. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya De Paviljoen Hotel harus melakukan upaya-upaya mengontrol kualitas produk, fasilitas-fasilitasnya, distribusi produk dan meminimalkan biaya serta operasi yang tidak efisien. Melihat posisi kompetitif hotel De Paviljoen By Him yang kuat maka strateginya adalah strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integritas vertical dengan mengambil alih fungsi distribusi dengan pendekatan sumberdaya internal.

C. Matrik SWOT

Matrik SWOT merupakan matrik yang disusun dengan menggunakan variabel-variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang diidentifikasi dalam faktor-faktor strategis internal dan faktor strategi eksternal. Matrik SWOT ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Analisis dengan menggunakan model matrik SWOT ini menggunakan data yang diperoleh dari tabel Faktor Strategi Internal dan Faktor Strategi Eksternal De Paviljoen By Him Hotel.

Tabel 4.6

Matrik SWOT Hotel De Paviljoen By Him

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	<ol style="list-style-type: none"> Lokasi hotel yang strategis yaitu tepat berada di Jl. R.E. Matradinata Indoor parking yang menunjang keamanan kendaraan pengunjung Cita rasa masakan yang beragam dan memiliki toko roti. Fasilitas lengkap dan harga kamar terjangkau Akses ke pusat perbelanjaan dan saran kuliner yang gampang. 	<ol style="list-style-type: none"> Kurangnya Informasi tentang promo-promo yang berlaku Tidak diadakan even atau festival rutin berupa hiburan yang melibatkan Masyarakat (Konsumen) sehingga hotel belum dikenal secara luas Daya akomodasi convention untuk Wedding belum memadai Fasilitas antar jemput ke Aiport di Bandung masih di luar paket penginapan Kurangnya kerjasama dengan pemerintah maupun swasta untuk menunjang kunjungan penginapan sekaligus Meeting
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Bertambahnya wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung Perkembangan teknologi dapat menunjang operasional serta lebih leluasa untuk menyebarkan promosi kepada konsumen Peningkatan daya beli dan selera konsumen seiring dengan perubahan gaya hidup Perubahan kondisi sosial dan 	<ol style="list-style-type: none"> Strategi memanfaatkan seluruh kekuatan hotel melalui perkembangan teknologi yang semakin canggih sehingga dapat mempermudah kegiatan promosi Membuat paket-paket yang menarik perhatian tamu untuk menginap dengan harga khusus dan fasilitas khusus Menarik wisatawan dengan mengadakan program untuk paket perjalanan di tempat wisata di Bandung. Menyediakan fasilitas yang lebih lengkap untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan. 	<ol style="list-style-type: none"> Memanfaatkan situs web pada era internet seperti saat ini. Selalu mengupdate informasi tentang promo yang akan dikeluarkan baik itu melalui situs web jejaring sosial ataupun sms kepada pelanggan setia Melakukan kerjasama dengan biro perjalanan dalam dan luar negeri Menyediakan prasarana wifi di ruang meeting Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen
taraf ekonomi masyarakat akan menunjang kunjungan hotel dan liburan 5. Sektor Pariwisata yang mulai bangkit akibat covid 19 dengan penerapan CHSE	<ol style="list-style-type: none"> Munculnya hotel baru yang potensial Persaingan promosi yang kian sengit Persaingan harga antar sesama hotel Meningkatnya pelayanan pesaing di bidang barang dan jasa Kenaikan harga bahan baku yang dapat berpengaruh pada kegiatan operasional 	<ol style="list-style-type: none"> Memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan agar merasa aman dan nyaman khususnya para member hotel Memberikan penawaran harga yang menarik dan bersaing serta berkualitas tanpa mengabaikan efisiensi untuk bahan baku Terus berinovasi terhadap kualitas produk dan pelayanan yang berbeda dari pesaing Selalu memberikan informasi tentang promo kepada pelanggan melalui media sosial ataupun media promosi lainnya
	<ol style="list-style-type: none"> Menciptakan strategi khusus untuk saluran promosi kepada konsumen Melakukan kerjasama dengan biro perjalanan luar negeri Mengadakan even untuk momen tertentu seperti momen keagamaan maupun social yang melibatkan seluruh masyarakat agar hotel lebih dikenal Menyediakan daya akomodasi yang memadai untuk acara pernikahan agar dapat memenuhi permintaan dari konsumen tentang kegiatan tersebut 	

Sumber: Olah Data, 2021

Dari Hasil analisis di atas hotel De Paviljoen By Him memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang atraktif namun hotel De Paviljoen by Him tetap melakukan upaya-upaya peningkatan produk guna bersaing dengan hotel lainnya.

Berdasarkan analisis menggunakan model Matrik SWOT seperti pada tabel 4.5 diatas maka dapat dibuat berbagai alternatif strategi yang dapat dikembangkan oleh De Paviljoen Hotel adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO

Adalah strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memperoleh keuntungan dari peluang yang ada. Strateginya adalah :

- 1) Jasa penjualan kamar dan fasilitas penunjang lainnya merupakan produk utama De Pavilijoen Hotel, maka strategi penawaran produk yang menarik dan atraktif dengan memanfaatkan seluruh kekuatan hotel yaitu fasilitas dan makanan yang beragam dan reputasi pelayanan terbaik serta lokasi yang cukup strategis digunakan untuk meningkatkan perhatian wisatawan (terutama pelaku bisnis) yang melakukan perjalanan dinas maupun bisnis ataupun juga tamu yang akan berwisata ke Bandung agar menginap di De Pavilijoen Hotel.
- 2) De Pavilijoen Hotel memiliki produk dan fasilitas penunjang yang sangat baik untuk hotel bertaraf bintang 4, untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas standar pelayanan hotel serta kepuasan pelanggan atau tamu sehingga tetap menginap di De Pavilijoen, maka perlu penerapan strategi produk yang secara berkesinambungan (terus menerus) meningkatkan kualitas produk, fasilitas dan pelayanan yang ada menjadi lebih baik lagi, dengan melakukan perbaikan berkelanjutan pada semua produk, fasilitas dan pelayanan hotel.
- 3) Strategi produk dengan membuat paket-paket yang menarik perhatian tamu untuk menginap dengan harga khusus dan fasilitas khusus. Paket-paket ini dapat merupakan inovasi pada produk-produk baru yang disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi oleh De Pavilijoen Hotel atau paket-paket dapat berupa modifikasi atau pengembangan dari paket-paket yang sudah ada. Paket-paket tersebut harus dikemas sedemikian rupa sehingga menjadi suatu penawaran produk yang berbeda dari hotel-hotel berbintang 4 lainnya. Hal ini perlu mendapat perhatian karena hotel-hotel pesaing juga memberikan

penawaran serupa. Untuk mengambil peluang dari gaya hidup masyarakat yang mengarah pada peningkatan kebutuhan untuk melakukan rekreasi dan hiburan, De Pavilijoen Hotel dapat merancang paket khusus yang sesuai dengan gaya hidup.

b. Strategi WO

Yaitu strategi untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang mungkin dapat dilakukan antara lain :

- 1) Selain promosi pada media cetak dan elektronik, promosi dapat dilakukan dengan mengikuti pameran pariwisata dengan tujuan lebih mengenalkan De Pavilijoen pada travel agent-travel agent dan tour operator.
- 2) Melakukan kerjasama dengan biro perjalanan dalam dan luar negeri dan menyediakan paket-paket perjalanan untuk mengenalkan kota Bandung kepada wisatawan.
- 3) Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen.

c. Strategi ST

Yaitu Strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman, antara lain :

- 1) Harga yang ditetapkan oleh De Pavilijoen Hotel berdasarkan kategori kamar dan fasilitas yang tersedia, pesaing (khususnya hotel berbintang 4 di Kota Bandung), keadaan ekonomi pada saat tertentu dan daya beli konsumen. Strategi menggunakan kekuatan hotel yaitu memiliki fasilitas dan makanan yang beragam dan reputasi pelayanan terbaik, De Pavilijoen Hotel dapat menawarkan harga atau tarif yang sangat menarik dan bersaing tanpa mengorbankan kualitas pelayanan dan produk. Penawaran yang menarik itu terutama berupa kerjasama dengan perusahaan, travel agent dan operator group tours yang potensial memasok tamu.
- 2) Untuk mengatasi ancaman dari jenis produk hotel yang mudah ditiru maka

De Paviljoen Hotel terus menerus melakukan inovasi terhadap produk dan pelayanannya yang berbeda dari para pesaing. De Paviljoen Hotel juga harus berusaha menjadi yang pertama dalam melakukan inovasi untuk produk-produknya.

- 3) Penyaluran informasi tentang produk baru serta promo yang berlaku harus selalu diupdate melalui media promosi baik pada media social maupun media lainnya.
- 4) Memberikan pelayanan terbaik kepada para konsumen agar merasa aman dan nyaman serta merasa lebih di hargai.

d. Strategi WT

Merupakan strategi untuk mengatasi kelemahan dengan cara menghindari ancaman, yaitu :

- 1) Dengan melakukan kerjasama dengan biro perjalanan bukan hanya dengan biro perjalanan dalam negeri tapi juga luar negeri untuk meningkatkan status pelayanan dengan pesaing hotel yang berjangkauan internasional sekaligus menciptakan image yang kuat diantara para pesaing maupun pendatang baru.
- 2) Mengadakan even untuk momen tertentu seperti momen keagamaan maupun momen social lainnya yang melibatkan seluruh masyarakat agar hotel lebih dikenal secara luas
- 3) Menyediakan daya akomodasi yang memadai untuk kegiatan pernikahan dan perjamuan dalam jumlah besar agar dapat memenuhi permintaan dari konsumen tentang kegiatan tersebut
- 4) Mengefisienkan seluruh pengeluaran pada kegiatan produksi guna menekan biaya produksi dan mengantisipasi kenaikan bahan baku.

SIMPULAN

Dari hasil identifikasi faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal maka diketahui posisi dan profil lingkungan internal dan eksternal, De Paviljoen Hotel memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat

dalam industri yang atraktif. Hal ini menunjukkan De Paviljoen Hotel harus tetap melakukan upaya-upaya meningkatkan kualitas produk, fasilitas-fasilitas, pelayanan dan distribusi produk.

Secara keseluruhan De Paviljoen saat ini merupakan perusahaan yang cukup sukses dalam industri perhotelan terutama hotel berbintang empat. Selain itu, De Paviljoen Hotel didukung oleh kekuatan internal yang cukup baik, seperti fasilitas-fasilitas yang lengkap, kualitas produk yang baik, dan pelayanan yang setara dengan hotel bintang lima, dukungan sumber daya yang profesional, dan dukungan manajemen yang baik.

Selain itu De Paviljoen hotel pada saat pandemic covid 19 dimana *room Occupancy* pada awal tahun 2020 saat Covid 19 mulai masuk ke Indonesia Hotel De Paviljoen by Him mengalami *occupancy* yang sangat rendah bahkan menutup sementara oprasional hotel dikarenakan anjuran pemerintah untuk membatasi segala kegiatan di luar rumah dan WFH serta menutup sementara fasilitas publi, mall dan hotel guna memutus penyebaran covid 19. Setelah adanya era New Normal dan setiap Hotel mendapatkan sertifikat CHSE , untuk meningkatkan penjualan kamar dan memanfaatkan kebosanan dari masyarakat setelah beberapa lama berada di rumah, Sales Hotel De Paviljoen membuat paket-paket Kamar seperti staycation di De Paviljoen by Him 3D2N dengan harga yang lebih murah namun beberapa fasilitas masih di tutup seperti akses ke kolam renang dan tidak diperkenankan makan dan minum di restoran Hotel semua pesanan makanan dan breakfast diantarkan ke kamar, selain itu juga Hotel De Paviljoen membuat kebijakan apabila terjadi pembatalan pemesanan kamar di kembalikan 100% tanpa potongan dikarenakan kondisi negara yang masih belum stabil dari penyebaran virus covid 19. Hotel De Paviljoen juga membuat paket isolasi mandiri 14 hari

Terdapat empat alternatif strategi yang dapat diterapkan De Paviljoen sehubungan dengan perkembangan bisnis

dan perubahan kondisi pasar yang terjadi berdasarkan faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal De Paviljoen. Dari empat strategi tersebut (SO,WO,ST,WT) digunakan untuk diterapkan dalam pengembangan strategi yang dapat disarankan pada manajemen De Paviljoen Hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. (2011). *Manajemen dan Pemasaran Jasa*. Aalfabeta. <https://onsearch.id/Author/Home?author=Prof.+Dr.H.Bukhari+Alma>
- Bbc.com, 2020. (n.d.). No Title. In <https://www.bbc.com/indonesia/dunia-55197612>.
- Detik.com. (n.d.). No Title. <https://Travel.Detik.Com/Travel-News/d-4928546/Data-Efek-Virus-Corona-Ke-Wisata-Ri-per-23-April-2020>.
- Hartayana. (2007). *Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Tingkat Hunian Kamar pada The Jayakarta Bali*The Jayakarta Bali.
- Kompas.com. (n.d.). No Title. <https://Nasional.Kompas.Com/Read/2020/01/27/12284961/Antisipasi-Virus-Corona-Maskapai-Indonesia-Stop-Terbang-Ke-Wuhan?Page=all>.
- Kresnawati, A. D. M. (2020). PENERAPAN CLEANLINESS , HEALTH , SAFETY AND ENVIRONMENT (CHSE) HOMESTAY UNTUK KESELAMATAN. *Abdimas ADPI Sosial Humaniora*, 1(1), 18–22.
- Kumparan.com. (n.d.). No Title. <https://Kumparan.Com/Kumparanbisnis/Tingkat-Hunian-Cuma-10-Persen-Phri-Sebut-Ratusan-Hotel-Di-Jawa-Barat-Bangkrut-1v719Iuc1gA/Full>.
- Maiti, & Bidinger. (1981). 濟無No Title No Title. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://chse.kemenparekraf.go.id/pedoman>
- Sada, A., Raheem, M., Saleem, A., Al-juboori, N. F. M., Flayyih, N., & Al-Juboori, M. (2013). Factors Affecting Hotels Occupancy Rate (An Empirical Study on Some Hotels in Amman). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5,6(Fator affecting Hotel Occupancy Rate), 142–159. journal-archieives36.webs.com/142-159.pdf
- Suarthana. (2006). *Manajemen Perhotelan Edisi Kantor Depan*. Mapindo. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/101016/manajemen-kantor-depan-hotel.html>