

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era ekonomi modern ini, persaingan antar bisnis telah memiliki tingkatan yang sama dan semakin berkembang seiring perkembangan zaman. Persaingan yang semakin ketat, pesatnya perkembangan teknologi, sumber daya yang semakin terbatas, kebijakan pemerintah, dan perubahan selera konsumen merupakan sebagian dari permasalahan yang dihadapi pelaku bisnis saat ini. Maka, pelaku bisnis memerlukan strategi-strategi yang jitu untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Perusahaan yang berorientasi pada bisnis laba, pasti menghasilkan produk yang berupa barang atau jasa yang manfaatnya untuk memenuhi kebutuhan konsumen saat ini. Namun, barang ataupun jasa yang dihasilkan tidak mungkin berjalan sendiri mencari konsumennya, diperlukan beberapa strategi jitu untuk memasarkan nilai produk kepada konsumen. Pemasaran merupakan salah satu aspek fungsional yang berperan penting bagi perusahaan agar bisa memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut Kotler (2008:6), pemasaran adalah suatu proses sosial dan managerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain.

Maka, pelaku bisnis saat ini memerlukan strategi-strategi yang tepat agar mampu bersaing memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut -

Chandler (dalam buku Freddy Rangkuti (2016:3)), Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Perusahaan yang berskala menengah hingga besar tentu sudah memiliki dan menerapkan strategi pemasaran untuk mencapai tujuannya, sehingga strategi pemasaran sangat penting bagi setiap perusahaan baik yang menawarkan jasa maupun non jasa. Kesuksesan strategi yang disusun oleh perusahaan ditentukan oleh pemahaman yang baik tentang konsep strategi dan konsep lain yang berkaitan.

Strategi pemasaran yang disusun dan sudah diterapkan oleh perusahaan, dapat dievaluasi untuk menilai apakah strategi pemasaran yang diterapkan sudah efektif dan masih bisa dilanjutkan atau perlu ada pengembangan strategi pemasaran perusahaan agar perusahaan dapat bertahan di posisinya dan bersaing dengan para pesaingnya untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Salah satu tujuan jangka panjang utama perusahaan adalah memperoleh laba dengan cara memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen sehingga, perusahaan membutuhkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi-strategi pemasaran yang tepat dibentuk melalui proses manajemen strategis yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi.

Saat melakukan perumusan dan penerapan strategi pemasaran perlu diketahui dan diidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kondisi lingkungan perusahaan. Sebelum perusahaan merumuskan strategi pemasarannya, perusahaan harus melakukan riset pemasaran terlebih dahulu agar dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen yang sedang

dialami sehingga perusahaan bisa menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk menghadapi persaingan.

Perumusan atau formulasi strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat berubah dengan cepat dan dinamis sehingga menghasilkan berbagai peluang dan ancaman, baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang selalu mengalami perubahan. Perumusan strategi pemasaran ditujukan bagi perusahaan agar mampu memperoleh keuntungan dari peluang eksternal sekaligus untuk meminimalkan pengaruh dari ancaman eksternal.

Penerapan strategi pemasaran yang tepat memerlukan informasi internal perusahaan yang berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan sebagai antisipasi untuk menghadapi persaingan. Maka, untuk menilai atau mengukur seberapa besar kekuatan dan kelemahan perusahaan secara keseluruhan, serta kesempatan dan ancaman yang ada di luar perusahaan, perusahaan dapat menggunakan analisis SWOT (*Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), *Threats* (Ancaman)). Dari analisis SWOT, dapat ditemukan beberapa strategi pemasaran yang tepat dan berdaya saing dengan berdasar pada kondisi internal dan eksternal perusahaan.

Menurut David (2011:327-330), hasil dari analisis SWOT kemungkinan muncul empat tipe-tipe strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk bertahan dan meningkatkan posisi persaingannya, yaitu: strategi SO, merupakan

strategi yang bertujuan untuk memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO, merupakan strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST, merupakan strategi yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT, merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Setelah menerapkan strategi pemasaran yang telah disusun sebelumnya oleh perusahaan, akan ada proses evaluasi untuk melihat sejauh mana efektivitas strategi pemasaran untuk bersaing dengan posisi perusahaan yang sekarang. Menurut Fred (1998:280), *Strategy evaluation is important because organizations face dynamic environments in which key external and internal factors often change quickly and dramatically*. Sudah menjadi hal yang mutlak jika evaluasi strategi merupakan hal yang sangat penting karena perusahaan menghadapi kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang berubah-ubah dari waktu ke waktu yang semakin cepat sehingga evaluasi strategi sangat diperlukan untuk semua ukuran dan jenis perusahaan.

Strategi yang berdaya saing tentunya merupakan alat perusahaan untuk bersaing dengan penantang pasar, daya saing strategis ini muncul ketika sebuah perusahaan menerapkan strategi penciptaan nilai-nilai yang tidak dapat ditiru manfaatnya oleh perusahaan lain atau terlalu tinggi harganya untuk ditiru. Hotel adalah suatu bidang usaha yang menggunakan suatu bangunan atau sebagian bangunan yang disediakan secara khusus, untuk setiap orang yang menginap,

makan, memperoleh pelayanan dan menggunakan fasilitas lainnya dengan pembayaran (www.budpar.go.id). Bisnis perhotelan telah banyak mengalami perubahan pada masa sekarang ini.

Terdapat dua jenis hotel berdasarkan status kepemilikannya yaitu *Independent Hotel Management* dan *Chain Hotel Management*. *Independent* hotel adalah hotel dengan kepemilikan dan pengelolaan mandiri tanpa campur tangan atau sistem pihak tertentu yang harus diikuti. Pengelolaan dilakukan tanpa bantuan jasa operator hotel. Hotel jenis ini biasanya dikelola oleh perseorangan atau keluarga sebagai *head-office* nya.

Chain Hotel Management adalah hotel-hotel yang tidak berdiri sendiri. Artinya ada hubungan kepemilikan dan cara pengelolaannya dengan hotel atau perusahaan lain. Terdapat intervensi dari jaringan hotel terhadap proses operasional secara menyeluruh. Hubungan antara keberadaan jaringan hotel dengan brand juga sangat erat. Dan terdapat bentuk atau sistem kerjasama di dalamnya. Ada dua jenis *Chain Hotel Management* yang berkembang di Indonesia yaitu lokal (*National Chain Hotel Management*) dan asing (*International Chain Hotel Management*).

Beberapa jaringan hotel internasional yang beroperasi di Indonesia di antaranya Accor, Swiss-Bell Hotel International, Holiday Inn, Hyatt, dan masih banyak lainnya. Jaringan hotel lokal juga memiliki peran yang potensial dalam ranah perhotelan di masa kini. Merupakan jaringan hotel yang dibangun dan beroperasi di tingkat nasional. Kompetensinya tidak kalah menakjubkan dibandingkan dengan jaringan hotel bertaraf internasional. Terbukti banyaknya hotel yang tumbuh dan beroperasi sebagai bagian dari jaringan hotel nasional

seperti, Azana Hotel Group, Tauzia, Santika Group, Panorama Hotel Management, dan sebagainya. Daftar beberapa sampel jaringan hotel tersebut yang beroperasi di Indonesia dapat dilihat pada Tabel I.

Tabel 1. 1 Jaringan Hotel Di Indonesia

No.	Nama Operator Hotel	Qty prop	Qty Brand	Qty Year	Status
1	Accor	96	6	25	Asing
2	Hyatt	12	3	20	Asing
3	Swiss-Bell Hotel International	72	5	25	Asing
4	Holiday Inn (IHG)	17	4	18	Asing
5	Azana Hotel Group	50	5	15	Lokal
6	Tauzia	41	6	19	Lokal
7	Santika Group	64	6	39	Lokal
8	Panorama Hotel Management	11	4	10	Lokal

Sumber : BPS

Pada Tabel.I dapat dilihat bahwa terdapat delapan jaringan operator hotel yang beroperasi di Indonesia. Operator hotel tumbuh rata – rata dua properti per tahun. Kondisi ini akan membuat tingginya tingkat persaingan terutama bagi Azana Hotels & Resort Management dalam menghadapi para kompetitor baik lokal maupun asing. Jika dilihat dari perkembangan tiap tahun dari pertumbuhan properti masing- masing jaringan hotel, Azana termasuk dinilai mengalami pertumbuhan yang cepat. Rata – rata dua atau tiga properti per tahun yang tumbuh dalam kurun waktu 15 tahun.

Azana Hotels & Resort Management adalah perusahaan konsultan manajemen hotel, katering dan restoran global, penasihat & operator terpercaya untuk bisnis perhotelan nasional terkemuka, memiliki sumber daya manusia berbakat yang dinamis, inovatif, dan kreatif. Memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun di industri hotel & restoran di Indonesia. Dan merupakan organisasi terkemuka di bidang pendidikan, reservasi *online*, sektor publik dan sosial. Perusahaan Hotel Management Group yang bergerak dibidang *Hospitality Management Services* sejak tahun 2005 yang mempunyai konsep *Re-Set Up Services & Operation*.

Azana menawarkan pendampingan, pengarahan dan pengelolaan bagi owner mulai dari tahap pengembangan konsep hotel *re set-up* management sesuai dengan target dan standar produk dari Azana Hotel Management, dilanjutkan mulai tahap *set-up* tim operasional dan *set-up* hotel serta SOP, hingga pemantauan dan pengembangan tim manajemen dan operasional hotel dalam memenuhi target dan standar operasional Azana Hotels & Resort Management.

Azana merupakan salah satu jaringan hotel lokal di Indonesia yang selalu mengembangkan *brand value* (mengutamakan layanan luar biasa, integritas, menghormati, kerja tim dan pengembangan terus menerus). Salah satu langkah strategi bisnis Azana untuk pengembangan bisnis yang begitu cepat, penawaran *system joining fee* kepada *owner / client* mulai dari 3%. Maka dari itu Azana dapat bersaing lebih kompetitif dalam menentukan harga jual jasa yang di tawarkan.

Namun di dalam pengelolaan hotel dengan status *pre-under construction*, tentu terkait dalam perihal antara lain : perijinan, biaya renovasi, dan kejadian luar

biasa. Maka dari itu perusahaan perlu menentukan alternatif strategi pemasarannya untuk menghadapi permasalahan tersebut agar dapat bertahan atau mengembangkan posisinya. Berkaitan dengan hal tersebut, Azana Hotels & Resort Management perlu penerapan analisis SWOT untuk menemukan dan menentukan strategi pemasaran yang tepat dan berdaya saing, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Strategi Pemasaran Melalui Analisis SWOT Pada Azana Hotels & Resort Management”**.

1.2. Rumusan Masalah

Strategi pemasaran sangat dibutuhkan untuk menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan.. Azana Hotels & Resort Management perlu melakukan langkah-langkah yang tepat dalam menentukan strategi pemasaran. Harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal pemasaran saat ini.

Maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Strategi Pemasaran melalui Analisis SWOT pada Azana Hotels & Resort Management ?”. Penelitian ini hanya dibatasi pada strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan. Hasil dari analisis SWOT digunakan untuk perumusan strategi pemasaran.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Fokus pada rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor lingkungan internal yang meliputi strategi pemasaran dan sumber daya manusia yang dimiliki Azana Hotels & Resort Management.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor lingkungan eksternal yang dihadapi Azana Hotels & Resort Management. Meliputi lingkungan makro dan mikro.
3. Merumuskan strategi pemasaran Azana Hotels & Resort Management berdasarkan hasil analisis.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait yaitu:

1. Bagi peneliti, mendapatkan pengalaman dan pembelajaran mengenai perumusan dan penerapan strategi pemasaran dan memahami perumusan strategi pemasaran dan penerapannya, sekaligus menjadi media untuk membandingkan teori yang sudah diperoleh saat perkuliahan dengan penerapan yang sesungguhnya terjadi di lapangan.
2. Bagi perusahaan, sebagai informasi yang dapat dipertimbangkan untuk menentukan alternatif strategi pemasaran yang tepat dan berdaya saing.

3. Bagi universitas, sebagai acuan, referensi, ataupun wawasan bagi lingkungan Universitas Muhammadiyah Semarang dan digunakan untuk kajian penelitian berikutnya.

1.4. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan latar belakang yang memuat fenomena dan alasan pemilihan topik penelitian atau permasalahan yang dihadapi, rumusan masalah yang berisi pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data, tujuan berisi maksud yang dicapai dari penelitian yang dilakukan, dan manfaat penelitian diperoleh setelah penelitian berhasil dilakukan, dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Berisi landasan teori yang menjelaskan tentang definisi, konsep serta proposisi yang telah disusun rapi serta sistematis variable dalam sebuah penelitian, penelitian terdahulu berisi tentang cara berfikir menghasilkan kesimpulan ilmu pengetahuan yang dapat diandalkan dalam proses berfikir menurut langkah-langkah tertentu yang logis dan didukung oleh fakta empiris, kerangka pemikiran menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian, hipotesis dugaan sementara yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Berisi variabel dan definisi operasional penelitian menjelaskan tentang bagaimana cara mengukur variabel, lokasi dan waktu penelitian menjelaskan tentang penetapan tempat dan waktu penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah dalam melakukan penelitian, jenis dan sumber data menjelaskan tentang jenis data dan variable dalam penelitian baik bebrupa data primer maupun data sekunder, populasi dan sampel mendeskripsikan tentang lingkungan internal dan responden yang akan di wawancara dan observasi, metode pengumpulan data menjelaskan tentang metode pengambilan dan penelitian, metode analisis mendeskripsikan tentang jenis analisis dan mekanisme alat analisis yang digunakan dalam penelitian.

Bab IV : Hasil Dan Pembahasan

Pada bab ini menjelaskan deskripsi obyek penelitian mengenai pembahasan tentang deskripsi variable yang berkaitan dengan masalah penelitian (profil, visi misi, struktur organisasi perusahaan), analisis data menjelaskan tentang tehnik menyederhandakan data supaya mudah di baca dengan tehnik SWOT, pembahasan atau hasil pengamatan merupakan isi bagian yang penting dari teks ilmiah bersifat objektif atau subjektif.

Bab V : Penutup

Berisi kesimpulan dari hasil penelitian, saran dan penutup. Bab ini sekaligus merupakan penutup dari serangkaian penulisan skripsi.