

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

DWI FITRIANA DEWI



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2014

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

DWI FITRIANA DEWI
A21110107



Kepada

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2014**

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

Disusun dan diajukan oleh

DWI FITRIANA DEWI
A21110107

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

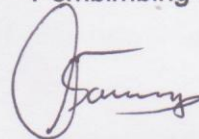
Makassar, April 2014

Pembimbing I



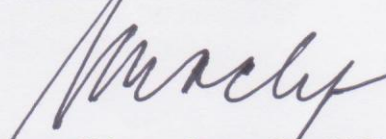
Prof. Dr. Haris Maupa., SE., M.Si
NIP. 19590605 198601 1001

Pembimbing II



Dr. A.M. Nur Bau Masepe, SE., MM
NIP. 19780428 200912 1001

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T

NIP. 19620430 198810 1001

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

disusun dan diajukan oleh

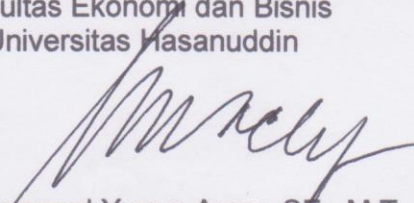
DWI FITRIANA DEWI
A21110107

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 14 Mei 2014
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda tangan
1.	Prof. Dr. Haris Maupa, SE.,M.Si	Ketua	1
2.	Dr. A. M Nur Bau Massepe,SE.,MM	Sekretaris	2
3.	Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir,SE.,M.Si	Anggota	3
4.	Dr. Dian A.S Parawansa,SE.,M.Si	Anggota	4
5.	Hendragunawan, SE.,M.Si,M,Phil	Anggota	5

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin


Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T
Nip : 19620430 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dwi Fitriana Dewi
NIM : A211 10 107
Jurusan /Program Studi : Manajemen/Strata Satu (S1)

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)”

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya naskah di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU. No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 25 April 2014

Yang Membuat Pernyataan,

Dwi Fitriana Dewi

PRAKATA

Syukur Alhamdulillah dan terima kasih kepada junjungan tertinggi, Allah SWT atas kemampuan dan kasih karunia-Nya yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Perhotelan di Makassar (Studi Kasus di Grand Clarion Hotel & Convention).” Penyusunan Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar.

Pada kesempatan ini penulis dengan sepenuh hati ingin menyampaikan ucapan terima kasih terutama kepada Bapak Prof. Dr. Haris Maupa, SE.,M.Si, selaku pembimbing pertama dan Bapak Dr. A. M. Nur Bau Massepe, SE.,MM, selaku pembimbing kedua atas segala bantuan dan keikhlasannya dalam memberikan bimbingan serta waktu yang diluangkan kepada penulis sejak awal proposal penelitian sampai terselesaikannya penulisan Skripsi ini. Semoga amal kebaikan Bapak berdua bernilai pahala di sisi Allah SWT, Amin.

Terlebih khusus penulis ucapkan terima kasih dan mempersembahkan karya ilmiah ini kepada kedua orang tua, H. Slamet Mulyono dan Hj. Endang Rahmawati yang tercinta yang senantiasa mendoakan, membesarkan dan mendidik serta menyekolahkan dengan penuh kesabaran, serta kakak Agung Prasetio, ST dan adik-adik Bagus Tri Hartono dan Muh. Feri Prayoga yang tersayang yang senantiasa penuh pengertian dan kasih sayang dalam menemani dan memotivasi pada proses penyelesaian studi.

Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis juga menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Rektor Universitas Hasanuddin Makassar beserta seluruh jajarannya yang telah memfasilitasi dalam proses penyelesaian studi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin beserta seluruh jajarannya yang telah memfasilitasi dalam proses penyelesaian studi.
3. Bapak Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T dan Dr. Muhammad Ismail, SE.,M.Si selaku Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, yang senantiasa memberikan arahan dan motivasi kepada penulis.
4. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Ali, SE.,M.Si, selaku penasehat akademik yang telah membimbing penulis selama menjalani pendidikan.
5. Para dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya pada jurusan Manajemen yang senantiasa membimbing dan mengajar serta memberikan arahan dan motivasi kepada penulis.
6. Para staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang senantiasa melayani dan memfasilitasi dalam proses pengurusan administrasi.
7. Para manajemen Grand Clarion Hotel & Convention yang telah memfasilitasi dan memberikan pelayanan yang sangat baik kepada penulis.
8. Kekasih tercinta Imam Kurnia Ahdin yang senantiasa menemani, membantu dan mendukung dalam penyelesaian Skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat tercinta terutama, Bocah (Desi Wita Sari, Mutiara Mas'um, Darmianti Razak, Nurul Faizah Anwar, dan Jolanda Nathalia,) dan untuk d'Shadow (A.Faika El Fandari, Orin Oktoviani, Ayu Maswaya, Ryene Syavitri, dan Rukmini Rahim), teman-teman seperjuangan Manajemen 2010 ETCETERA serta teman-teman yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu namanya yang senantiasa memberikan dukungan dan membantu baik itu secara langsung atau tidak langsung dalam pembuatan Skripsi ini.
10. Keluarga besar Puncak Jaya Motor yang senantiasa memberikan motivasi dan memberi inspirasi untuk meraih cita-cita.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Skripsi ini tentunya masih jauh dari kesempurnaan sebagai sebuah karya ilmiah. Oleh karena itu merupakan suatu kehormatan jika para pembaca memberikan saran dan kritikan yang sifatnya membangun guna penyempurnaan Skripsi ini di masa mendatang. Semoga karya tulis ini dapat memberikan manfaat sebagaimana mestinya, Amin.

Makassar, April 2014

Penulis,

Dwi Fitriana Dewi

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

Dwi Fitriana Dewi
Haris Maupa
A. M. Nur Bau Massepe

Penelitian pada Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis SWOT yaitu dengan mengidentifikasi berbagai faktor internal dan eksternal perusahaan yaitu analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang kemudian dirumuskan pada Diagram Cartesius, Matrik Internal Eksternal dan Matrik Swot.

Dari hasil analisis pada Diagram Cartesius nampak bahwa posisi Grand Clarion & Convention Makassar terletak pada sel I yang menunjukkan bahwa Grand Clarion Hotel & Convention menghadapi beberapa peluang dan mempunyai berbagai kekuatan yang mendorong untuk mendapatkan peluang-peluang tersebut. Dan posisi Grand Clarion Hotel & Convention pada matrik Internal Eksternal juga berada pada sel I yaitu pada posisi tumbuh dan kembangkan atau berada integrasi vertikal yang merupakan posisi kompetitif pasar yang sangat kuat dalam bisnis perhotelan yang berdaya saing tinggi.

Pada Matrik SWOT Terdapat empat alternatif strategi yang dapat diterapkan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Pada Strategi SO, dapat memanfaatkan seluruh kekuatan hotel yaitu memiliki fasilitas terlengkap di Makassar dan reputasi pelayanan terbaik melalui perkembangan teknologi yang semakin canggih dapat mempermudah kegiatan promosi sehingga banyak peluang untuk menjaring konsumen baru, pada Strategi WO dapat melakukan kerjasama dengan biro perjalanan bukan hanya dalam negeri tapi juga biro perjalanan luar negeri dan menyediakan paket-paket perjalanan untuk mengenalkan kota makassar kepada wisatawan, Strategi ST dapat mengatasi ancaman dari jenis produk hotel yang mudah ditiru maka Grand Clarion Hotel & Convention Makassar harus terus menerus melakukan inovasi terhadap produk dan pelayanannya yang berbeda dari para pesaing, dan pada Strategi WT dapat memanfaatkan situs web agar selalu update tentang segala informasi baik itu mengenai promo yang akan dikeluarkan atau event yang akan diselenggarakan.

Kata Kunci: Strategi pemasaran, analisis SWOT, matrik SWOT, alternatif strategi

ABSTRACT

HOSPITALITY MARKETING STRATEGY ANALYSIS IN MAKASSAR (CASE STUDY IN GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

Dwi Fitriana Dewi
Haris Maupa
A. M. Nur Bau Massepe

Research at Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. This study aims to determine marketing strategies Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. This study tested using SWOT analysis is to identify the various factors of internal and external analysis of the company are internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) are then formulated in Cartecius diagram, Internal External Matrix and Matrix Swot.

From the analysis on the Cartecius diagram it appears that the position of Grand Clarion and Convention Makassar is located on the first cell which indicates that the Grand Clarion Hotel & Convention have faced some of the opportunities and the forces that push to get these opportunities. And the position of Grand Clarion Hotel & Convention on Internal External matrix is also on the first cell that is in a position to grow and develop or be vertical integration is a competitive position in the market is very strong hospitality business is highly competitive.

In the SWOT matrix There are four alternative strategies that can be applied Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. In the SO strategy, can take advantage of all the power of the hotel which has a complete facility in Makassar and the best service reputation through the development of increasingly sophisticated technology can facilitate promotional activities so many opportunities to capture new customers, the WO strategy can cooperate with travel agencies not only in the country but also overseas travel agents and providing travel packages to introduce travelers to the city of Makassar, ST Strategies to overcome the threat of types of products are easily imitated the hotel Grand Clarion Hotel & Convention Makassar must continue to innovate on products and services that differ from competitor, and the WT strategies can utilize the website to keep updated on all the good information about the promo to be issued or event to be held.

Keyword: *Marketing strategy, SWOT analysis, SWOT matrix, an alternative strategy*

DAFTAR ISI

Halaman	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
PRAKATA	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
2.1 Pengertian Strategi	9
2.2 Pengertian Pemasaran	10
2.3 Pemasaran Jasa	11
2.3.1 Pengertian Jasa	13
2.3.2 Karakteristik Jasa	14
2.4 Bauran Pemasaran Jasa	18
2.5 Jenis dan Klasifikasi dalam Industri Perhotelan	33
2.6 Analisis SWOT	36
2.6.1 Matrik Faktor Strategi Internal	38

2.6.2	Matrik Faktor Strategi Eksternal	41
2.6.3	Matrik SWOT	49
2.7	Tinjauan Peneliti Terdahulu	51
2.8	Kerangka Pikir	52
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		54
3.1	Lokasi dan Waktu Penelitian	54
3.2	Populasi dan Sampel	54
3.3	Jenis dan Sumber Data	54
3.3.1	Jenis Data	54
3.3.2	Sumber Data	54
3.4	Teknik Pengumpulan Data	55
3.5	Metode Analisis Data	55
3.6	Definisi Operasional	59
BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN		60
4.1	Sejarah Singkat Grand Clarion Hotel & Convention	60
4.1.1	Visi dan Misi Grand Clarion Hotel & Convention	62
4.2	Struktur Organisasi Grand Clarion Hotel & Convention	62
4.3	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab	64
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN		68
5.1	Analisis Deskriptif	69
5.2	Analisis SWOT Grand Clarion Hotel & Convention	80
5.3	Matrik SWOT	87
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		93
6.1	Kesimpulan	93
6.2	Saran . . sfadfjworagh.	94
DAFTAR PUSTAKA		95
LAMPIRAN		97

DAFTAR TABEL

Tabel

1.1	Hotel Bintang 4 dan Jumlah Kamar di Makassar	3
2.1	Penentuan Bobot Pada Faktor-Faktor Internal dan Eksternal	39
2.2	Faktor Strategi Internal	40
2.3	Faktor Strategi Eksternal	42
2.4	Matrik Internal Eksternal	45
2.5	Matrik SWOT	50
3.1	Penentuan Bobot Faktor Internal dan Eksternal	56
3.2	Perhitungan Analisis SWOT	57
5.1	Penentuan Bobot Faktor Kekuatan dan Kelemahan	81
5.2	IFAS Grand Clarion Hotel & Convention	82
5.3	Penentuan Bobot Faktor Peluang dan Ancaman	83
5.4	EFAS Grand Clarion Hotel & Convention	84
5.5	Matrik Internal Eksternal Grand Clarion Hotel & Convention	86
5.6	Matrik SWOT Grand Clarion Hotel & Convention	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1	Critical The Moment Of Truth	16
2.2	Diagram Cartesius	43
2.3	Kerangka Konseptual Penelitian	53
3.1	Diagram Cartesius	58
4.1	Struktur Organisasi Grand Clarion Hotel & Convention.	63
5.1	Diagram Cartesius Grand Clarion Hotel & Convention ...	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1	Biodata	97
2	Pertanyaan wawancara pihak internal Grand Clarion Hotel	98
3	Pertanyaan wawancara pihak eksternal Grand Clarion Hotel	100

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perhotelan merupakan salah satu aspek yang mempunyai peranan penting dalam perkembangan pariwisata di Makassar, salah satunya perhotelan tersebut menyediakan jasa akomodasi bagi para wisatawan. 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. Namun bagi sejumlah pengusaha hotel, kondisi tersebut tidak menjadi kekhawatiran besar sepanjang pangsa pasarnya masih tersedia. Para pengelola hotel harus berusaha sebaik mungkin dalam memanfaatkan pasar yang ada dengan memberi image dan layanan khusus kepada para tamunya.

Menurut Assauri (2009: 167) 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.

Menurut Assauri (2009:169) 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. Di samping itu strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan, harus dinilai kembali, apakah masih sesuai dengan keadaan/kondisi pada saat ini. Penilaian atau evaluasi ini menggunakan analisis keunggulan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman. Hasil penelitian atau evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah strategi yang sedang dijalankan perlu diubah, sekaligus digunakan sebagai landasan untuk menyusun atau menentukan strategi yang akan dijalankan pada masa yang akan datang.

Makassar 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. Oleh karena itu setiap hotel harus dapat menyediakan produk yang menarik dan pelayanan yang memuaskan untuk dapat bersaing dengan hotel lain, begitu pula dengan Grand Clarion Hotel & Convention yang merupakan salah satu hotel berbintang empat di Makassar.

Tabel 1.1

Hotel Bintang 4 dan jumlah kamar di Makassar Tahun 2013

No	Nama Hotel	Bintang	Jumlah Kamar
1	Grand Clarion Hotel and Convention	4	585
2	Aston Makassar Hotel & Convention Center	4	177
3	Makassar Golden Hotel	4	61
4	Singgasana Hotel Makassar	4	194
5	Hotel Horison Makassar	4	129

Sumber : data diolah, November 2013

Di Ibu Kota Sulawesi Selatan ini, jumlah hotel baru yang akan beroperasi hingga akhir 2013 sebanyak lima belas hotel. Sebagian besar merupakan kelas menengah; bintang tiga dan empat. Ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia Sulawesi Selatan, Anggiat Sinaga (sumber:properti.compas.com) mengungkapkan pertumbuhan hotel mencapai 40 persen dari tahun 2012. Akan tetapi, bertambahnya jumlah hotel tersebut tidak disertai dengan pertumbuhan pasar (*demand*). Tingkat okupansi rerata masih bertahan pada angka 70 persen. "Meskipun kegiatan *meeting, incentives, convention and exhibition* (MICE) tetap stabil, namun bila kuantitas hotel bertambah banyak, akan terjadi persebaran pemenuhan kebutuhan. Pertumbuhan pasar (*demand*) tidak sama besar dengan pasok, bahkan menurun yang disebabkan pertambahan kuantitas hotel."

Salah satu pemain besar perhotelan di Makassar adalah Clarion Hotel Group. Tahun ini mereka menambah kamar Grand Clarion sebanyak 252 unit, membangun Grand Quality Perintis di Jl Perintis Kemerdekaan, dengan jumlah 222 kamar yang dilengkapi *convention hall* serta Grand Rinra Makassar dengan kapasitas 272 kamar yang akan dilengkapi *food mall*.

Ekspansi Clarion, diikuti Accor Group yang mengusung tiga *brand* sekaligus yakni Novotel, Mercure, dan ibis. Selain Accor, nama-nama seperti Santika Indonesia Hotels & Resorts, Tauzia Group dengan bendera Harris dan Pop!, Archipelago International, Best Western, Swiss-belhotel dan pemain lokal lainnya ikut berkompetisi meramaikan bisnis perhotelan di Makassar. Dengan meningkatnya persaingan akibat peningkatan jumlah hotel yang beroperasi di Makassar, mengakibatkan hotel-hotel yang ada menggunakan berbagai macam cara untuk menarik tamu agar datang dan menginap di hotel mereka.

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 Grand Clarion Hotel & Convention sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa akomodasi penginapan, untuk memenangkan persaingan dalam pemasaran produk dan jasanya.

Untuk meningkatkan pangsa pasar maka perusahaan 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. Hal ini perlu dilakukan oleh perusahaan mengingat bahwa persaingan dengan perusahaan pesaing yang bergerak di bidang usaha yang sama sangat ketat, sehingga perusahaan perlu menyusun strategi yang dapat meningkatkan pangsa pasarnya.

Berdasarkan dari tinjauan latar belakang masalah dan pentingnya strategi pemasaran dalam suatu perusahaan maka penulis memilih judul “ Analisis Startegi Pemasaran Perhotelan Di Makassar (Studi Kasus Di Grand Clarion Hotel & Convention Makassar”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka terdapat masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Bagaimana Analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap Strategi Pemasaran yang diterapkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention dalam menghadapi persaingan dan pertumbuhan bisnis perhotelan di Makassar”.

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis Faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) terutama dari sisi strategi pemasarannya.
2. Untuk mengetahui alternatif strategi atau strategi yang paling tepat dalam upaya pengembangan pangsa pasar di Grand Clarion Hotel & Convention.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat berupa :

- a. Sebagai bahan masukan untuk menjadi pertimbangan bagi manajemen-manajemen perusahaan, khususnya mengenai strategi pemasaran Grand Clarion Hotel dalam meningkatkan pangsa pasarnya melalui analisis SWOT.

- b. Sebagai bahan informasi yang diharapkan berguna untuk memperkaya perbendaharaan bacaan kepustakaan dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan.
- c. Sebagai persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar penguji dan pembaca dengan mudah dapat memahami isi skripsi, maka penulis membagi atas lima bab yang terdiri dari :

BAB I : Merupakan bab pendahuluan yang memaparkan secara singkat tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Merupakan landasan teori yang memuat tentang teori-teori yang mendukung pemecahan masalah, seperti pengertian strategi, pengertian pemasaran, pengertian pemasaran jasa dan pengertian jasa, bauran pemasaran jasa, pengertian analisis SWOT serta memuat tinjauan peneliti terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis.

BAB III : Merupakan metodologi penelitian yang mencakup lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV : Merupakan gambaran umum perusahaan yang terdiri dari sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, uraian tugas dan tanggung jawab.

BAB V : Merupakan analisis pembahasan yang membahas tentang Analisis Swot.

BAB VI : Merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 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 .

Menurut Candler dalam Rangkuti (2008:3) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Menurut Hamel dan Prahalad dalam Rangkuti (2008:4) 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.

Menurut Marrus dalam Umar (2002:31), strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

2.2 Pengertian Pemasaran

Menurut Subroto (2011:1) 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.

Kotler dalam Subroto (2011:1) mendefinisikan 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 dalam subroto (2011:1) 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.

Kemudian menurut Kasmir dan Jakfar (2003:74) 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.

Sedangkan menurut Stanton dalam Swastha dan Irawan (2008:5), 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.

2.3 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, 2010:41).

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.

Menurut Payne dalam Hurriyati (2010:42) bahwa pemasaran jasa merupakan suatu proses mempersepsikan, memahami, menstimulasi dan memenuhi kebutuhan pasar sasaran yang dipilih secara khusus dengan menyalurkan sumber-sumber sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. 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.

2.3.1 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.

Beberapa pengertian jasa menurut beberapa ahli yaitu :

Menurut Kotler (2005 : 111) Jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu.

Dan menurut Zeitzmal dan Bitner dalam Alma (2004:243) Jasa adalah suatu kegiatan ekonomi yang outputnya bukan produk dikonsumsi bersamaan dengan waktu produksi dan memberikan nilai tambah (seperti kenikmatan, hiburan, santai, sehat) bersifat tidak berwujud.

Adapun pengertian jasa menurut Stanton dalam Alma (2004:243) Jasa adalah sesuatu yang dapat diidentifikasi secara terpisah tidak berwujud, ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan. Jasa bisa dihasilkan dengan menggunakan benda-benda berwujud atau tidak.

Dari berbagai definisi diatas, tampak bahwa 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.

2.3.2 Karakteristik Jasa

Produk Jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan produk barang (fisik). Menurut Griffin dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2008:6) menyebutkan karakteristik jasa sebagai berikut :

- a. *Intangibility* (tidak berwujud). 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). 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). Jasa sering kali didesain khusus untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Sedangkan menurut Kotler dalam Hurriyati (2010:28) 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

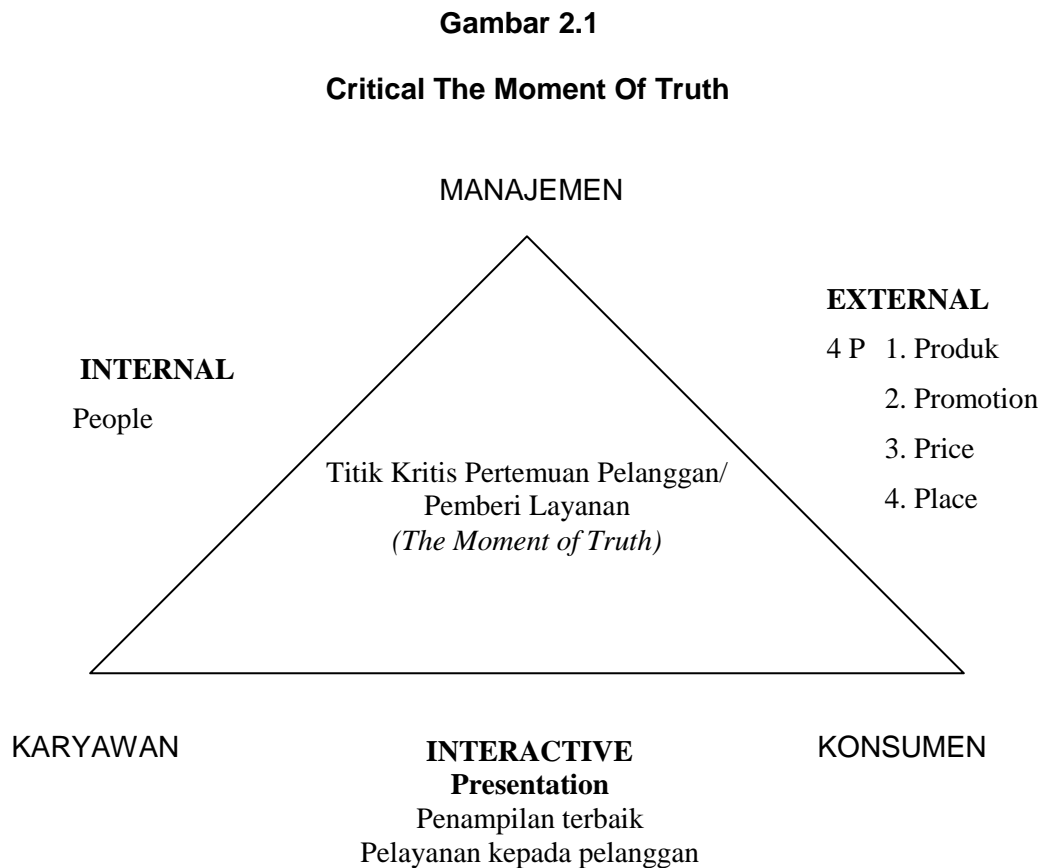
Jasa yang diberikan sering kali berubah-ubah tergantung dari siapa yang menyajikannya, kapan dan dimana penyajian jasa tersebut dilakukan. Ini mengakibatkan sulitnya menjaga kualitas jasa berdasarkan suatu standar.

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.

Oleh karena itu, menurut Purnama dalam Saturday (2011:7) pemasaran usaha layanan harus memperhatikan faktor *Critical The Moment of Truth* (Titik Kritis Pertemuan Antara Pelanggan Yang Menerima Layanan dan Pemberi Layanan).

Untuk membangun faktor *Critical The Moment Of Truth* diperlukan karakteristik beberapa faktor.



Sumber : *Strategic Marketing Plan* menurut Purnama dalam Saturday (2011:7)

Keterangan *The Moment of Truth* :

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 Philip Kotler 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.

2.4 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 cirri-ciri dasar yang berbeda dari jenis produk yang dihasilkan.

Menurut Lupiyoadi dan Hamdani (2008:70) bauran pemasaran merupakan alat bagi pemasar yang terdiri atas berbagai unsur suatu program pemasaran yang perlu dipertimbangkan agar implementasi strategi pemasaran dan positioning yang ditetapkan dapat berjalan sukses.

Menurut Kotler dalam Hurriyati (2010:47) menyatakan bahwa definisi bauran pemasaran ialah sekumpulan alat pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran.

Menurut Hurriyati (2010:48) definisi bauran pemasaran merupakan unsur-unsur pemasaran yang saling terkait, dibaurkan, diorganisir dan digunakan dengan tepat sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan pemasaran dengan efektif sekaligus memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Menurut Zeithalm dan Bitner dalam Hurriyati (2010:48) menyatakan bahwa konsep bauran pemasaran tradisional (*tradisional 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.

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, unsur bauran pemasaran jasa terdiri atas tujuh hal, yaitu :

1. Produk Jasa

Menurut Saladin (2007:71) 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.

Menurut Laksana (2008:67) produk adalah segala sesuatu baik yang bersifat fisik maupun non fisik yang dapat ditawarkan kepada konsumen untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya.

Sedangkan menurut Kotler dalam Hurriyati (2010:50) menyatakan bahwa definisi produk jasa ialah segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Produk yang ditawarkan meliputi barang fisik, jasa, orang atau pribadi, tempat, organisasi dan ide. Jadi produk dapat berupa manfaat tangible maupun intangible yang dapat memuaskan pelanggan.

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 :

- a. Barang nyata
- b. Barang nyata yang disertai dengan jasa
- c. Jasa utama yang disertai dengan barang dan jasa tambahan
- d. Murni jasa

Untuk merencanakan penawaran atau produk, pemasar perlu memahami tingkatan produk, 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.

2. Tarif/Harga Jasa (*Price*)

Dalam buku Saladin (2007:95), ia menyatakan bahwa definisi harga ialah sejumlah uang sebagai alat tukar untuk memperoleh produk atau jasa. Sedangkan menurut Laksana (2008:105), 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 Zeithalm dan Bitner dalam Hurriyati (2010:52) 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.

Menurut Zeithalm dan Bitner dalam Hurriyati (2010:54), 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*).
3. Tempat / Lokasi Pelayanan (*Place/Service pricing*).

Menurut Laksana (2008:123), definisi saluran pemasaran ialah serangkaian perusahaan yang terkait dengan semua kegiatan yang digunakan untuk menyalurkan produk dan jasa dan status pemiliknya dari produsen ke konsumen.

Sedang menurut Saladin (2007:107), bahwa definisi saluran pemasaran ialah terdiri dari seperangkat lembaga yang melakukan semua kegiatan (fungsi) yang digunakan untuk menyalurkan produk dan jasa dan status pemiliknya 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.

4. Promosi (*Promotion*)

Definisi promosi menurut Laksana (2008:133) ialah 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.

Sedangkan menurut Saladin (2007:123) 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 berkualitasnya 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 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*), 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.

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.

- c. 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.
- d. Hubungan masyarakat (*public relations*) merupakan upaya komunikasi menyeluruh dari suatu perusahaan untuk mempengaruhi persepsi, opini, keyakinan dan sikap berbagai kelompok terhadap perusahaan tersebut.
- e. *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.

- f. *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. (Ratih Hurriyati, 2010:57-62).

5. Orang (*People*)

Menurut Hurriyati (2010:62), bahwa 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, 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.

6. Sarana Fisik (*Physical Evidence*)

Menurut Zeithalm dan Bitner dalam Hurriyati (2010:63) menyatakan bahwa 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.

Menurut Lovelock dalam Hurriyati (2010:63) menyatakan bahwa perusahaan melalui tenaga pemasarnya menggunakan tiga cara dalam mengelola bukti fisik yang strateginya 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.

7. Proses (Process)

Menurut Zeithalm dan Bitner dalam Hurriyati (2010:64) menyatakan bahwa proses ialah 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 wich the service is delivered the service delivery and operating system*”.

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.

2.5 Jenis Dan Klasifikasi Dalam Industri Perhotelan

Menurut Bagyono (2012:63) Hotel adalah jenis akomodasi yang dikelola secara komersial dan profesional, disediakan, bagi setiap orang untuk mendapatkan pelayanan penginapan, makan dan minum serta pelayanan lainnya.

Menurut Bagyono (2012:73-75) Hotel dapat diklasifikasikan menjadi 8 kategori, yaitu :

1. Luas dan Jumlah Kamar
 - a. Hotel Kecil (*small hotel*), adalah hotel yang memiliki lebih 25 kamar atau kurang dari 100 kamar.
 - b. Hotel Menengah (*above average hotel*), ialah hotel yang memiliki lebih dari 100 kamar dan kurang dari 300 kamar.
 - c. Hotel Besar (*large hotel*), yaitu hotel yang memiliki lebih dari 300 kamar.
2. Jenis Tamu yang Menginap
 - a. Hotel keluarga (*family hotel*), adalah hotel yang dirancang untuk keluarga.
 - b. Hotel bisnis (*business hotel*), adalah hotel yang dirancang untuk para usahawan.
 - c. Hotel wisata (*tourist hotel*), adalah hotel yang dirancang untuk para wisatawan.

- d. Hotel transit (*transit hotel*), adalah hotel yang dirancang khusus untuk orang-orang yang melakukan persinggahan sementara dalam suatu perjalanan.
 - e. Hotel perawatan kesehatan (*cure hotel*), adalah hotel yang dirancang untuk orang-orang yang sedang menginginkan penyembuhan dari suatu penyakit atau meningkatkan kesehatannya.
 - f. Hotel Konvensi (*convention hotel*), adalah hotel yang dirancang untuk keperluan orang-orang yang menyelenggarakan konvensi.
3. Lama Tamu Menginap
- a. Transient hotel, yaitu dimana para tamunya menginap hanya untuk satu atau dua malam.
 - b. Semi-residential hotel, yaitu hotel dimana para tamunya lebih dari dua malam sampai satu minggu.
 - c. Residential hotel, yaitu hotel dimana para tamunya menginap untuk jangka waktu lama, lebih satu minggu.
4. Lokasi
- a. *Mountain hotel*, adalah hotel yang terletak di daerah pegunungan.
 - b. *Beach hotel*, adalah hotel yang terletak di tepi pantai.
 - c. City hotel, adalah hotel yang berlokasi di perkotaan.
 - d. *Highway hotel*, adalah hotel yang terletak di tepi jalan bebas hambatan dan biasanya diantara dua kota.
 - e. *Airport hotel*, adalah hotel yang terletak tidak jauh dari airport.
 - f. *Resort hotel*, adalah hotel yang berlokasi di kawasan wisata.
5. Lamanya Buka dalam Setahun
- a. *Seasonal hotel*, yaitu hotel yang hanya buka pada waktu-waktu tertentu dalam setahun (3 bulan, 6 bulan, 9 bulan).

- b. *Year-round hotel*, yaitu hotel yang buka sepanjang tahun.
6. Berdasarkan Tarif Kamar
- a. *Economy class hotel*, ialah hotel yang memiliki tarif kamar kelas ekonomi (harga kamar relatif murah).
 - b. *First class hotel*, yaitu hotel dengan tarif kamar mahal.
 - c. *Deluxe/luxury hotel*, yaitu hotel yang memiliki harga kamar sangat mahal.
7. Menurut Bintang (*Star*)
- Berdasarkan surat keputusan Menteri Perhubungan No. PM.10/P.V.301/Pht/77 tanggal 22 Desember 1977 tentang Peraturan Industri Perhotelan dan Klasifikasi hotel antara lain ditentukan menurut bintang, yaitu mulai bintang satu hingga lima. Perbedaan bintang tersebut terlihat pada fasilitas, peralatan dan mutu serta standar pelayanan. Penentuan kelas atau bintang diadakan setiap tiga tahun sekali dan ditetapkan oleh Keputusan Direktur Jenderal Pariwisata dalam bentuk sertifikat.
8. Unsur atau Komponen Harga Kamar (*Type of Plan*)
- a. *European Plan Hotel (EP)*, ialah hotel yang menetapkan bahwa harga kamar hanya untuk kamar saja.
 - b. *Continental Plan Hotel (CP)*, ialah hotel yang menetapkan bahwa harga kamar termasuk makan pagi.
 - c. *Modified American Plan Hotel (MAP)*, ialah hotel yang menetapkan bahwa harga kamar termasuk dua kali makan (makan pagi, siang atau malam).
 - d. *Full American Plan (FAP)* yaitu harga kamar termasuk tiga kali makan.

2.6 Analisis Swot

Menurut Freddy Rangkuti (2008:18-19), 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*).

Menurut Utama dan mahadewi (2012:150) Analisis SWOT atau Tows 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.

Tripomo dan Udan (2005:118) mendefinisikan analisis SWOT adalah "Penilaian/assessment terhadap indentifikasi situasi untuk menemukan apakah suatu kondisi dikatakan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang, atau ancaman yang dapat di uraikan 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.

2.6.1 Matrik Faktor Strategi Internal

Faktor strategi internal menurut Hunger dan Wheelen (2001:159) 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 (Utama dan Mahadewi, 2012:151) :

- 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. 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.

Menurut Putong dalam Burami (2013:25) bahwa 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 2.1

Penentuan Bobot Pada Faktor-Faktor Internal dan Eksternal

Faktor- Faktor Strategi Internal/Eksternal	Skala Prioritas (SP)	Konstanta (K)	SP x K	Bobot
KEKUATAN / KELEMAHAN				
1.				
2.				
3. dst....				
TOTAL SP x K				
PELUANG/ ANCAMAN				
1.				
2.				
3. dst....				
TOTAL SP x K				

Sumber : Putong dalam Burami (2013:25)

Tabel 2.2
Faktor-Faktor Internal

Pemanfaatan dari fenomena	Bobot	Rating	Skor
<ul style="list-style-type: none"> • Kepekaan terhadap perubahan pasar Mengerti bagaimana dan mengapa konsumen membeli produknya • Cepat tanggap terhadap kebutuhan konsumen • Respon pembaharuan terhadap kebutuhan pelanggan • Loyalitas Konsumen • Kemampuan untuk meraih segmen pasar • Kemampuan untuk menghasilkan produk/jasa yang berkualitas • Pemahaman tentang kemampuan yang dimiliki oleh pesaing • Pelayanan terhadap konsumen • Kemampuan manajerial dan pengalaman • Kemampuan untuk mengambil keputusan dan tindakan • Peranan bagian pemasaran terhadap jasa yang ditawarkan/dijual • Dapat menciptakan image yang kuat • Standar Tarif Kamar • Kemampuan dalam membina hubungan dengan saluran distribusi • Kemampuan dalam penyediaan fasilitas bagi kenyamanan konsumen (seperti AC, TV kabel, wifi, telephone, ruang pertemuan, lobby, restaurant, dan lain sebagainya) • Kemampuan dari karyawan dalam memberikan informasi dan pelayanan mengenai pemakaian produk hotel • Kemampuan untuk membuat forecast • Pemahaman mengenai kapan jasa/produk lama harus diganti dengan jasa/produk yang baru • Lokasi hotel 			

Tabel 2.2. Lanjutan

Pemanfaatan dari fenomena	Bobot	Rating	Skor
<ul style="list-style-type: none">• Mencegah terjadinya perang harga• Faktor menekan biaya			

Sumber : Tinjauan Penelitian oleh Susilowati, "Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan Pada Hotel Phoenix Yogyakarta. Tesis (2002:17

2.6.2 Matrik Faktor Strategi Eksternal

Faktor strategi eksternal menurut Hunger dan Wheelen, (2001:117), 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 startegis eksternal dengan tahapan di bawah ini (Utama dan Mahadewi, 2012:152) :

- 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).
- c. 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).
- 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. 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 2.3
Faktor-Faktor Eksternal

Pemanfaatan dari fenomena	Bobot	Rating	Skor
<ul style="list-style-type: none"> • Fluktuasi nilai tukar • Perubahan politik • Inflasi • Perubahan dan kondisi sosial-ekonomi • Perubahan teknologi • Pertumbuhan pasar • Peraturan pemerintah • Kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi • Mudah menerima saran • Ukuran pasar • Merger • Respon yang tinggi pada penjualan dan promosi serta periklanan • Perubahan selera 			

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*).

Gambar 2.2
Diagram Cartesius



Sumber : Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Fredy Rangkuti (2008:19)

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*).

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).

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.

Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (Rangkuti,2008:20).

Tabel 2.4

Matrik Internal – Eksternal Perusahaan

		TOTAL NILAI IFAS						
		4,0	KUAT	3,0	RATA-RATA	2,0	LEMAH	1,0
T O T A L N I L A I E F A S	BESAR	3,0	I. GROWTH Tumbuh dan bina (konsentrasi via integrasi vertikal)	II. GROWTH Tumbuh dan bina (konsentrasi via integrasi horizontal)	III. RETRENCHMENT Pertahankan dan pelihara (pertumbuhan berputar)			
			IV. STABILITY Tumbuh dan bina	V. GROWTH Pertahankan dan pelihara (strategi tidak berubah)	VI. RETRENCHMENT Panen atau divestasi (kawasan terikat atau jual habis kewaspadaan)			
		2,0	VII. GROWTH Pertahankan dan pelihara (diversifikasi konsentrasi)	VIII. GROWTH Panen atau divestasi (diversifikasi kongklomerasi)	IX. RETRENCHMENT Panen atau divestasi (likuiditas)			
	RENDAH	1,0						

Sumber : Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Fredy Rangkuti (2008:42)

Tabel tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu :

1. *Growth strategi* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1,2,dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7, dan 8).
2. *Stability strategi* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.
3. *Retrenchment strategi* (sel 3,6 dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel IE matrik tersebut di atas, berikut ini akan dijelaskan tindakan dari masing-masing strategi tersebut.

1) Strategi pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas, Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, perusahaan yang belum mencapai *critical mass* (mendapat profit dari *large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan.

2) Strategi pertumbuhan melalui Konsentrasi dan Diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri lain.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertical, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal melalui dengan menggunakan sumber daya dari luar.

Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1, 2, 5, 7, dan 8.

3) Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (Sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertical dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi supplier) atau dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitif, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.

4) Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal (Sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa.

Jika perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik di produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relatif lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.

Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

5) Diversifikasi Konsentris (Sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ($2+2=5$) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit dari pada jika melakukannya sendiri-sendiri.

6) Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial dari pada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).

2.6.3 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,2008:31).

Tahapan perumusan strategi alternatif melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut (Utama dan Mahadewi,2012:154) :

- Letakkan daftar kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman di sel masing-masing pada matriks SWOT.
- Interpretasikan dan kombinasikan kekuatan-kekuatan dan peluang-peluang kemudian catat hasilnya dalam sel strategi SO (Strenghts Opportunities).

- Interpretasikan dan kombinasikan kelemahan-kelemahan dan peluang-peluang, kemudian catat hasilnya dalam sel strategi WO (Weakneses Opportunities).
- Interpretasikan dan kombinasikan kekuatan-kekuatan dan ancaman-ancaman kemudian catat hasilnya dalam sel strategi ST (Strengths Threats).
- Interpretasikan dan kombinasikan kelemahan-kelemahan serta ancaman-ancaman, kemudian catat hasilnya dalam sel strategi WT.

Tabel 2.5

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 : Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Fredy Rangkuti Hal 31

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.

2.7 Tinjauan Peneliti Terdahulu

1. Muh.Indra Rukmana (2011)

Penelitian pada PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar. Penelitian ini dilakukan dengan metode analisis kualitatif (observasi, wawancara, dan dokumentasi). Penentuan strategi dengan menggunakan matriks SWOT yang menggabungkan setiap variabel dengan variabel lainnya (SO, WO, ST, WT). Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar dapat melaksanakan tujuh strategi alternatif berdasarkan prioritas yang dihasilkan dari analisis dan matriks SWOT 1) strategi promosi dan produk (strategi ST), 2) strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam melayani nasabah (strategi SO), 3) strategi loyalitas nasabah (strategi ST), 4) strategi lokasi dan layout (strategi WO), 5) strategi memperluas distribusi jaringan (strategi ST), 6) strategi peningkatan kualitas teknologi layanan (strategi WO), 7) strategi pelayanan universal (strategi ST).

2. Ade Saturday (2012)

Penelitian ini dilaksanakan di Toraja Utara, salah satunya di Hotel Misiliana. Pembahasan hasil penelitian menggunakan analisis SWOT dengan melihat faktor internal dan eksternal Hotel Misiliana. Berdasarkan hasil penelitian, menemukan bahwa strategi yang terbaik untuk Hotel Misiliana adalah strategi pertumbuhan pada kuadran pertama yaitu dengan mengembangkan penggunaan ruang pernikahan dan ruang rapat.

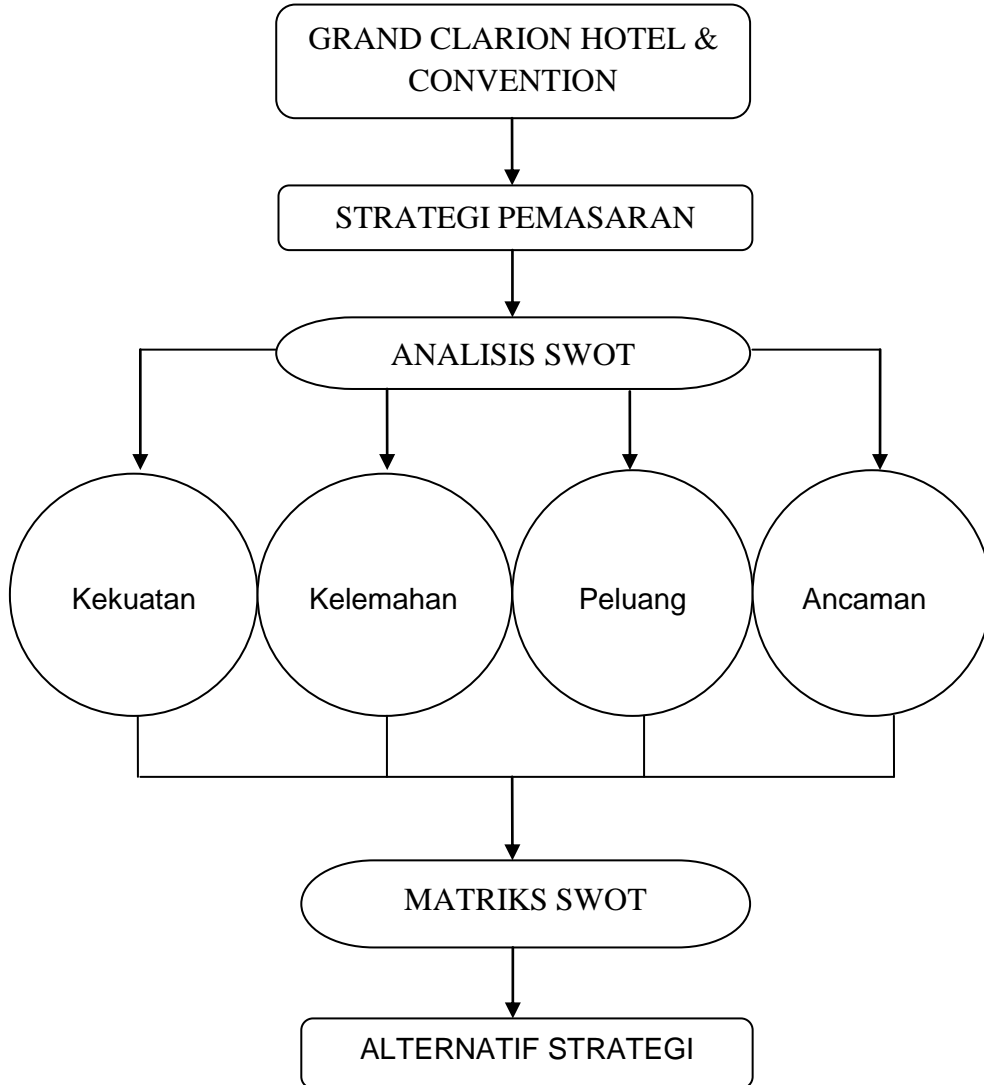
2.8 Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan secara rinci, penelitian ini ditujukan untuk menganalisis strategi pemasaran yang diterapkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention dalam menghadapi pesatnya pertumbuhan bisnis perhotelan di Makassar dengan menggunakan analisis SWOT. Dimana analisis tersebut mengidentifikasi berbagai faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Dan dari hasil identifikasi beberapa faktor internal dan eksternal, selanjutnya akan dihasilkan alternatif strategi. Matrik SWOT menggambarkan alternatif strategi yang dapat dilakukan berdasarkan hasil analisis SWOT dan kemudian akan menghasilkan strategi yang paling tepat dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan pada saat ini.

Secara sistematis, kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.3

Kerangka Konseptual Penelitian



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Grand Clarion Hotel & Convention Jalan A.P. Pettarani No.3 Makassar. Dengan jangka waktu penelitian yaitu pada bulan desember 2013 sampai dengan akhir bulan Maret 2014.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang berhubungan dengan kelangsungan ke arah lebih maju Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Penelitian ini merupakan penelitian tentang strategi pemasaran di Grand Clarion Hotel & Convention Makassar maka sampel yang dipilih dari pihak internal (manajer) Grand Clarion Hotel & Convention Makassar adalah orang yang ahli dalam bidang strategi perusahaan yaitu: Marketing Communication Manager dan Senior Human Resources Officer. Dan ditambahkan dengan data pendukung dari beberapa pihak eksternal (konsumen) Grand Clarion Hotel & Convention Makassar yaitu empat konsumen. Jadi total responden dalam penelitian ini sebanyak enam responden.

3.3 Jenis Dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk informasi lisan dan tulisan, yang meliputi sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi serta tugas dari masing-masing bagian dalam perusahaan.

3.3.2 Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu data yang bersumber dari wawancara, pengamatan suatu peristiwa, orang dan objek langsung.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan skripsi ini, teknik pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu :

1. Penelitian Lapangan
 - a. Observasi yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung pada Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dalam proses kegiatan pengumpulan data.
 - b. Interview yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak manajemen yang berkaitan dengan penelitian ini.
2. Penelitian Kepustakaan, yaitu mengadakan penelitian kepustakaan untuk mempelajari literatur-literatur atau bahan bacaan kepustakaan yang berhubungan dengan pembahasan di dalam penulisan.

3.5 Metode Analisis Data

Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data
2. Tahap analisis
3. Tahap pengambilan keputusan

Tahap pengumpulan data adalah tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis dimana pada tahap ini dikumpulkan berbagai informasi yang dibutuhkan melalui wawancara langsung.

Tahap analisis adalah setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kualitatif perumusan strategi, yaitu Matrik TOWS atau Matrik SWOT dan Matrik Internal Eksternal kemudian dari hasil yang ada maka ditentukan pengambilan keputusan yang tepat.

Tabel 3.1

Penentuan Bobot Faktor Internal dan Eksternal

Faktor- Faktor Strategi Internal Eksternal	Skala Prioritas (SP)	Konstanta (K)	SP x K	Bobot
KEKUATAN dan KELEMAHAN				
1.				
2.				
3. dst....				
TOTAL SP x K				
PELUANG dan ANCAMAN				
1.				
2.				
3. dst....				
TOTAL SP x K				

cara menentukan bobot setiap indikator dari faktor-faktor internal maupun eksternal yaitu dengan menggunakan Skala prioritas mulai dari 4 (sangat penting), 3 (penting), 4 (cukup penting) dan 1 (tidak penting) pada variable bersifat positif. Sedangkan pada variabel bersifat negatif diberi nilai sebaliknya yaitu 1 (sangat penting), 2 (penting), 3 (cukup penting), dan 4 (tidak penting). 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 3.2
Perhitungan Analisis SWOT

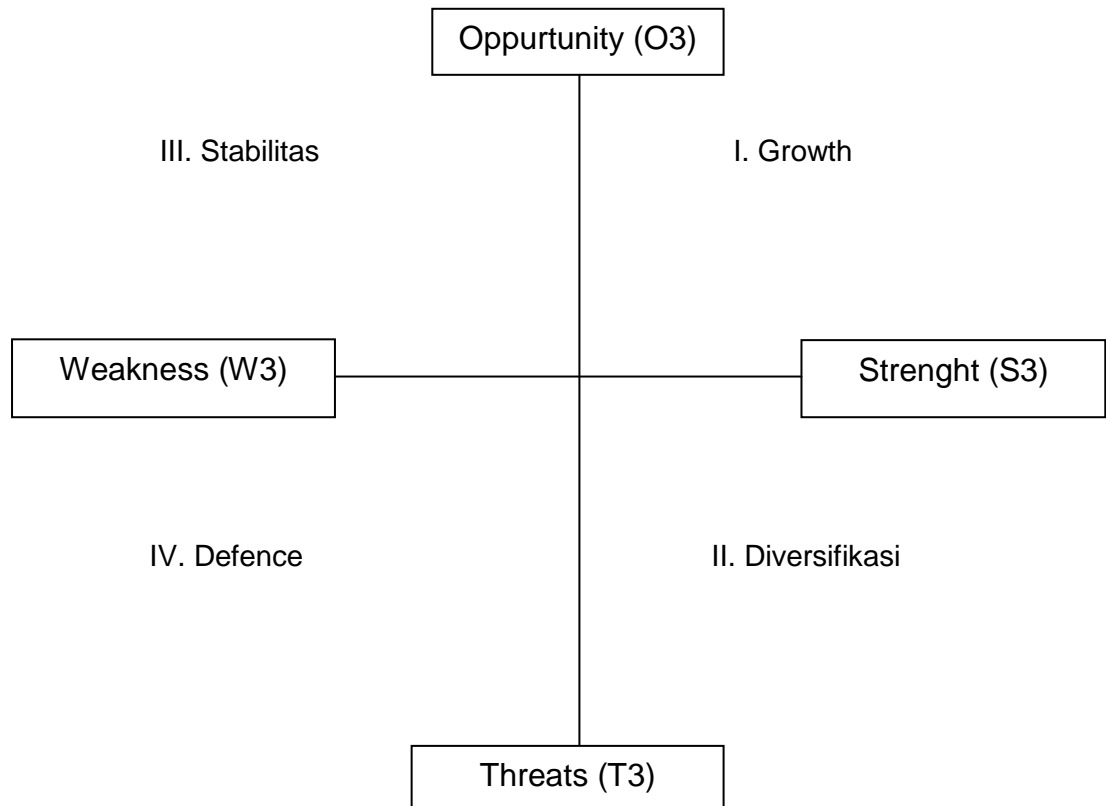
Faktor Strategi	Bobot	Rating	Nilai
Internal : • Strength (S) • Weakness (W)	S1 (0,0-1,0) W1 (0,0-1,0)	S2 (1-4) W2 (1-4)	S1 x S2 = S3 W1 x W2 = W3
Total	1,0		
Eksternal : • Opportunity • Threats	O1 (0,0-1,0) T1 (0,0-1,0)	O2 (1-4) T2 (1-4)	O1 x O2 = O3 T1 x T2 = T3
Total	1,0		

Keterangan :

- a. Bobot dari internal dan eksternal antara 0,0 sampai dengan 1,0
- b. Rating dari internal dan eksternal antara 1 sampai 4
- c. Nilai dari internal dan eksternal adalah hasil perkalian antara bobot dengan rating

Gambar 3.1

Diagram Matriks SWOT



Rekomendasi :

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*).

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).

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi

perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih, dengan strategi stabilitas.

Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan perusahaan (defence).

3.6 Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan konsep atau istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu diberikan batasan tentang variable yang diamati, yaitu :

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

Pemasaran adalah proses penyusunan komunikasi terpadu yang bertujuan untuk memberikan informasi mengenai barang atau jasa dalam kaitannya dengan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia.

Jasa adalah tindakan atau kinerja yang menciptakan manfaat bagi pelanggan dengan mewujudkan perubahan yang diinginkan dalam diri – atau atas nama-penerima.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

4.1 Sejarah Singkat Grand Clarion Hotel & Convention

Wilianto Tanta merupakan Komisaris Utama Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Berbekal pengalaman dan kesuksesan mengelola penginapan Marannu yang dipertahankan hingga saat ini, Wilianto Tanta kemudian melihat peluang bisnis perhotelan yang sangat besar. Pada tahun 1995 Wilianto Tanta mendapatkan kepercayaan dari Bank Umum Nasional (BUN), yang kemudian beralih ke Bank Nasional Indonesia (BNI) untuk mengelola hotel dengan nama Hotel Radison di Kawasan strategis Pantai Losari. Pada tahun 1996 saat hotel ini berganti nama menjadi Hotel Quality, kini Quality Plaza Hotel Makassar, Wilianto Tanta sudah menguasai 100 persen saham hotel tersebut. Setelah itu, Wilianto Tanta bersama kedua rekannya, Raymod Arfandi dan Piter Witono makin memperlebar sayap usahanya ini dengan melakukan takeover (mengambil alih) Grand Palace Hotel Makassar pada tahun 2003 lalu dan kembali melakukan terobosan dengan membangun Grand Clarion Hotel & Convention pada tahun 2004 lalu dengan jumlah kamar sebanyak 333 dan convention yang mampu memuat 3000 orang. Dan pada tahun 2012 Grand Clarion & Convention melakukan penambahan kapasitas, baik kamar maupun convention. Yaitu 252 kamar, sehingga total kamar saat ini sebanyak 585 kamar.

Grand Clarion Hotel & Convention diresmikan pada tanggal 30 juni 2006. Grand Clarion Hotel & Convention saat ini berada dibawah manajemen makassar PT. Makassar Phinisi Seaside yang dikenal secara luas dengan nama Grand Clarion Group yang dipimpin oleh Direktur Utama, Anggiat Sinaga yang juga merupakan General Manager Hotel Grand Clarion Makassar. Grand Clarion

Hotel & Convention awalnya dikelola bersama jaringan internasional Choice Hotel, namun berdasarkan hasil wawancara bersama Marketing Communication Manager, Pretty Tumakaka menegaskan bahwa Grand Clarion Hotel & Convention Makassar sudah memutuskan untuk berhenti bekerja sama dengan Choice pada Oktober 2007 dan memutuskan untuk mengelolanya sendiri. Grand Clarion Group saat ini memiliki empat hotel yang sudah beroperasi. Yaitu Quality Plaza Hotel Makassar, Grand Palace Hotel Makassar, D'Maleo Hotel & Convention Mamuju, Sulawesi Barat yang merupakan pengembangan bisnis dari Grand Palace Hotel Makassar dan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar, dan Grand Clarion Hotel Kendari, dan ekspansi Grand Clarion Group yang belum beroperasi adalah Grand Quality Perintis Makassar, Grand Rinra Makassar, dan Grand Clarion Hotel Palu. Grand Clarion Group juga melakukan ekspansi keluar Sulawesi, diantaranya adalah Grand Clarion Jakarta, Grand Clarion Surabaya, dan Grand Clarion Bali.

Hotel yang memiliki kamar sebanyak 585 kamar ini, terletak di jalan AP. Pettarani No.3 Makassar. Berjarak sekitar 20 menit dari Bandara Internasional Sultan Hasanuddin. Terdapat 17 lantai dengan 1 basement dan memiliki 16 Tipe kamar diantaranya adalah Superior Room, Deluxe Room, Deluxe Pool Room, Deluxe Junior Room, Deluxe Junior Pool, Junior Suite, Deluxe Pool Suite, Junior Suite Club, Honeymoon Suite, Lagoon Sunset View, Apartment Family Suite, Family Suite Club, Executive Suite, Executive Suite Club, President Suite dan Pool Suite. Memiliki lebih dari 15 ruang pertemuan, dan 2 Ballroom dengan kapasitas hingga 5000 orang. Terdapat 6 outlite makan dan minum, 3 outlite di intertainment dan ada 2 outlite di relaksasi dan memiliki kapasitas parkir sampai dengan 600 mobil dan 850 motor.

4.1.1 Visi dan Misi Grand Clarion Hotel & Convention

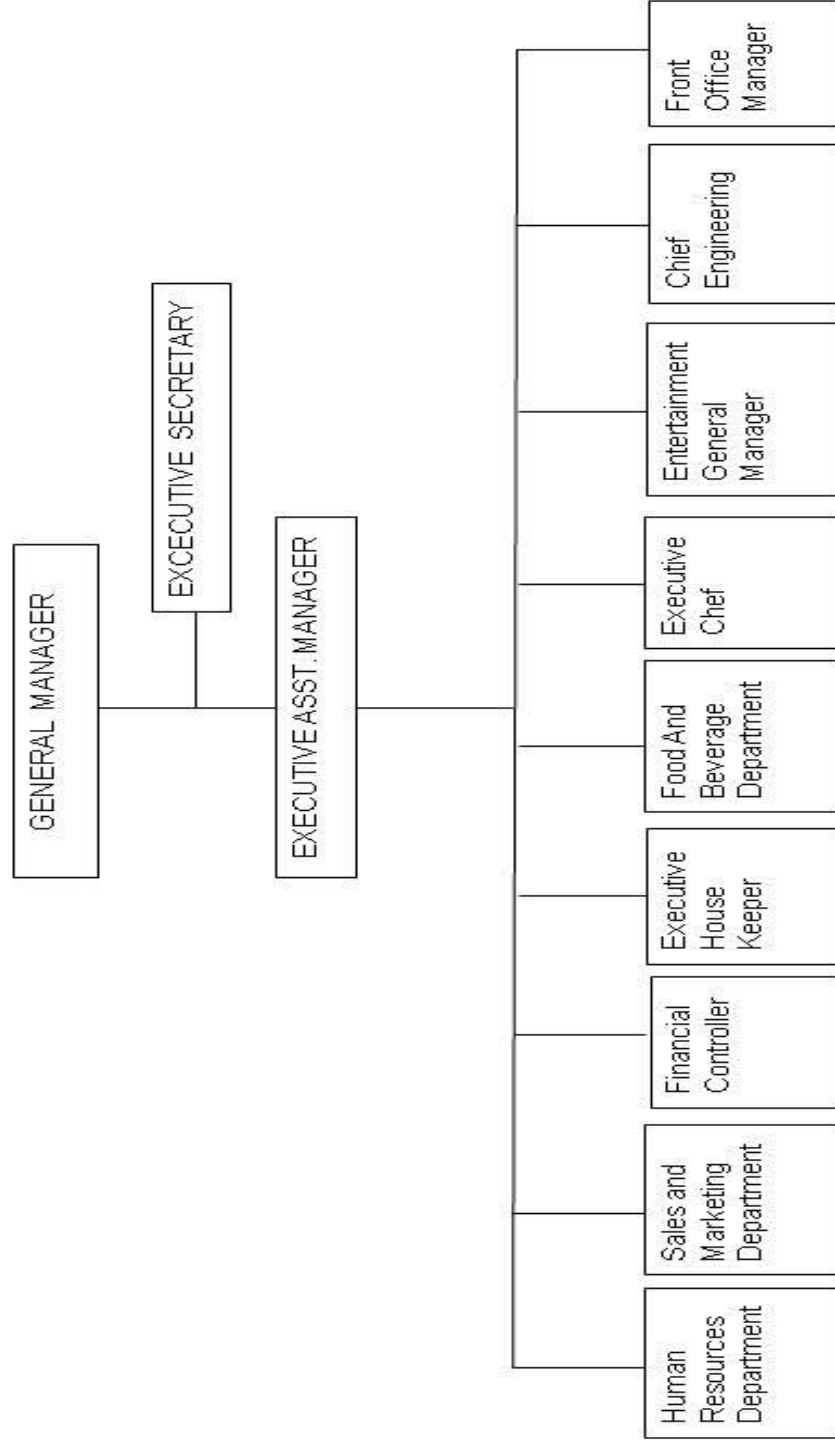
“Menjadikan Grand Clarion sebagai jaringan hotel nomor satu dan terpercaya di Kawasan Timur Indonesia”

4.2 Struktur Organisasi Grand Clarion Hotel & Convention

Dalam mengelola aktivitas usaha jasa perhotelan, diperlukan suatu manajemen yang dinamis dan kompetitif agar perusahaan dapat mencapai tujuannya yaitu efisien dalam arti bahwa dari segi biayanya, waktu dan tenaga kerja yang dilibatkan, tidak terjadi pemborosan serta efektif dalam arti bahwa faktor produksinya yang bekerja dalam organisasi dapat menciptakan hubungan kerja yang baik diantara para personilnya. Organisasi adalah suatu bentuk persekutuan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dan pengertian diatas, dapat dikatakan bahwa hotel adalah suatu organisasi yang berbentuk komersial atau mencari keuntungan. Dimana untuk mendukung kelancaran operasional hotel, sangatlah diperlukan dukungan organisasi yang baik serta struktur organisasi jelas. Struktur organisasi adalah merupakan alat kontrol bagi segala kegiatan perusahaan dan sebagai alat pemersatu fungsi-fungsi dalam perusahaan. Pada dasarnya susunan organisasi hotel manapun mempunyai banyak kesamaan karena setiap hotel mempunyai pelayanan pokok yang sama yaitu pelayanan penginapan, makan dan minum. Tetapi bentuk ini berbeda dengan bentuk struktur organisasi non hotel. Bentuk organisasi antar sesama hotel pun dapat berbeda. Hal ini dapat disebabkan karena adanya perbedaan-perbedaan yang antara lain tipe atau jenis hotel, ukuran besar atau kecilnya hotel dan sistem manajemen hotel.

Untuk lebih jelasnya struktur organisasi perusahaan dapat dilihat pada gambar berikut ini :

GAMBAR 4.1
STRUKTUR ORGANISASI
GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION MAKASSAR



Sumber : Grand Clarion Hotel & Convention Makassar

4.3 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

Pembagian uraian tugas dan tanggung jawab pada Grand Clarion Hotel & Convention Makassar adalah sebagai berikut :

1. General Manager

Fungsi, wewenang dan tanggungjawab *General Manager* adalah sebagai pemimpin utama dalam hotel yang bertugas memberikan arahan serta mengawasi pelaksanaan seluruh kegiatan dilapangan baik menyangkut operasional hotel itu sendiri maupun sistem pelaporan dan hal-hal administrative lainnya sekaligus sebagai pengambil keputusan. General Manager bertanggungjawab kepada pihak pemegang saham Grand Clarion Hotel di Kota Makassar.

2. *Executive Secretary*

Executive Secretary bertugas membantu *General Manager* khususnya dalam hal administrasi. Secretary juga bertugas menemani/mendampingi General Manager di saat tugas-tugas eksteren yang bertanggungjawab terhadap General Manager.

3. *Executive Assistant Manager*

Tugas, wewenang dan tanggungjawab *Executive Assistant Manager* adalah :

- a. Menjalankan perintah yang di sampaikan oleh *General Manager* dan selanjutnya meneruskan kepada Manager.
- b. *Executive Assistant Manager*, bertanggungjawab kepada *General Manager*.
- c. Menyampaikan laporan yang dibuat oleh para Manager.
- d. Mengambil alih tugas General Manager apabila sewaktu-waktu General Manager berhalangan.

4. *Human Resources Departement*

Human Resources Departement merupakan bagian yang bertanggung-jawab dalam hal ini seperti pelatihan karyawan, bagian administrasi yang bertanggungjawab atas segala urusan yang berhubungan dengan tata administrasi hotel, dan bertanggungjawab terhadap keseluruhan keamanan hotel. Bagian ini merupakan bagian yang sangat penting pada hotel karena merupakan bagian pengembangan karyawan pada hotel.

5. *Sales and Marketing Department*

Bagian ini adalah divisi yang khusus mengkonsentrasikan diri pada bidang pemasaran dan penjualan yang mana tugas dan tanggung-jawabnya adalah melakukan kontrak dengan para relasi yang sudah lama dan akan menggunakan jasa hotel. Memastikan penjualan kamar memenuhi target, menggiatkan program promosi, baik kamar maupun makanan/minuman dan konvensi lainnya. Juga bertanggungjawab dalam mempertahankan hubungan dengan para pelanggan. Mengatur pelaksanaan proses pemasaran seperti iklan, dan penawaran-penawaran serta menciptakan hubungan-hubungan baru. Mengorganisasi pelaksanaan even tertentu di hotel dan melakukan evaluasi terhadap performa produk yang dimiliki oleh hotel.

6. *Financial Controller*

Tugas dan tanggungjawab bagian *Financial Controller* yaitu :

- a. Mencatat transaksi keuangan setiap hari.
- b. Membuat laporan keuangan setiap bulan dan setiap tahun, kemudian di sampaikan kepada pimpinan hotel.

7. *Executive House Keeper*

Sesuai dengan namanya, bagian tata graha (*House Keeper*) bertugas menata rumah dalam arti mengatur peralatan, menjaga kebersihan, agar

hotel tampak rapi, bersih, menarik dan menyenangkan. Bagian ini mempunyai tugas dan tanggungjawab antara lain mengkoordinir pelaksanaan persiapan kamar yang meliputi perlengkapan, kerapihan, kebersihan dan kenyamanan guna memastikan pelayanan maksimal yang diberikan kepada tamu. Selain itu tugasnya juga meliputi bunatu atau pencucian dan penyetrikaan, penggantian seprai dikamar, kebersihan area public dan pengontrolan pemakaian mini bar di kamar oleh tamu.

8. *Food and Beverage Department*

Bagian ini bertanggungjawab atas operasional pada visi makanan dan minuman yang meliputi kegiatan di restaurant, room service, konvensi seperti pesta, seminar, ulang tahun, show, dan lain-lain. Juga turut dalam pelaksanaan tugas di dapur yang meliputi main kitchen dan pastry serta ruang makan karyawan atau employe dining room, selain itu tugasnya juga meliputi bagian entertainment seperti bar, karaoke, dan diskotik.

9. *Executive Chef*

Bagian ini bertanggungjawab terhadap seluruh makanan yang disajikan pada Hotel Clarion, mulai dari masakan Indonesia, Chinese, dan masakan Eropa, semuanya dikerjakan oleh tenaga-tenaga yang ahli pada bidangnya.

10. *Entertainment General Manager*

Entertainment General Manager berfungsi untuk bertanggungjawab terhadap kegiatan hiburan yang diberikan oleh Hotel Clarion sekaligus memperkenalkan keluar Hotel mengenai jenis hiburan yang diberikan serta melakukan event-event dengan mendatangkan artis, seperti pada bagian Redtro's dan D'liquid.

11. *Chief Engineering*

Bagian ini bertanggung jawab terhadap pelaksanaan perbaikan dan perawatan perlengkapan yang ada di kamar dan peralatan, mesin-mesin, computer, audio visual, pendingin dan alat elektronik lainnya yang ada di seluruh hotel serta cat hotel yang sering mengalami perubahan sesuai event yang sedang dilaksanakan.

12. *Front Office Manager.*

Front Office Manager memiliki tugas dan tanggungjawab seperti berikut :

- a. Menjual kamar, tugas ini antara lain menerima pemesanan kamar, menangani tamu yang tanpa pemesan kamar, melaksanakan pendaftaran, dan penentuan kamar.
- b. Memberikan informasi tentang pelayanan hotel.
- c. Mengkoordinir pelayanan tamu, antara lain sebagai penghubung antara bagian-bagian di hotel menangani berbagai masalah dan keluhan tamu.
- d. Menyusun laporan status kamar dan mengkoordinasikan penjualan kamar dengan bagian *house keeping*.
- e. Menyelenggarakan pembayaran tamu.
- f. Menyusun riwayat kunjungan tamu antara lain melakukan pencatatan data-data individu untuk kunjungan akan datang, dan menyelenggarakan arsip kartu riwayat kunjungan tamu.
- g. Menangani telephone switch board, telex, dan telegram.
- h. Menangani barang-barang bawaan tamu.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis menghadirkan beberapa data primer dari hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada objek penelitian. Objek penelitian adalah pihak internal (manajer) Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dan pihak eksternal (konsumen) dari Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dan penulis menghadirkan hasil wawancara dalam bentuk deskriptif.

Responden dari pihak internal Grand Clarion Hotel & Convention diantaranya adalah Pretty Tumakaka yang merupakan Marketing Comunication Manager yang berusia 29 tahun dan lulusan Universitas Sam Ratulangi Manado jurusan International Business Administration, Voltha Raymond yang merupakan SR.Human Resources Officer yang berusia 46 tahun dengan pendidikan S2 di Universitas Padjadjaran Bandung.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan ke arah lebih maju Grand Clarion Hotel & Convention Makassar adalah dengan memanfaatkan semua informasi tersebut ke dalam model-model kualitatif perumusan strategi dan sebaiknya menggunakan beberapa model sekaligus, agar dapat memperoleh analisis yang lengkap dan akurat.

Model yang dipergunakan adalah :

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

5.1. Analisis Deskriptif

Grand Clarion Hotel & Convention adalah Hotel yang bergerak di bidang penyediaan jasa kamar hotel, kolam renang, kegiatan pertemuan dan tempat resepsi pernikahan. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bisnis perhotelan dan pengelola jasa penyewaan ruangan resepsi perkawinan maka kegiatan pemasaran menjadi faktor yang paling penting peranannya dalam upaya pencapaian peningkatan jumlah kamar yang terpakai dan peningkatan penggunaan *convention hall* untuk resepsi pernikahan. Kondisi pasar yang semakin mengarah pada persaingan penjualan kamar hotel dan penggunaan *convention hall* menjadi kendala tersendiri bagi Grand Clarion Hotel & Convention untuk mengantisipasi persaingan pasar tersebut. Grand Clarion Hotel & Convention menetapkan strategi pemasaran yang berorientasi pada peningkatan penjualan serta segmentasi pasar dalam negeri.

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran terpadu adalah strategi *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 pemasaran jasa hotel konsep yang dianggap efektif adalah dengan menggunakan konsep Marketing Mix P7, yaitu:

1. Product
2. Price
3. Promotion
4. Place
5. People
6. Physical Evidence
7. Process

Uraian unsur-unsur dari Marketing Mix pada Grand Clarion Hotel & Convention Makassar berdasarkan hasil wawancara dengan pihak internal Grand Clarion Hotel & Convention Makassar adalah sebagai berikut :

A. Analisa Produk

Uraian produk berdasarkan hasil wawancara dengan Voltha Raymond yang merupakan SR. Human Resources Officer tentang produk yang dimiliki Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dideskripsikan sebagai berikut:

Kamar-kamar di Grand Clarion Hotel & Convention berukuran luas dan nyaman. Terdapat jendela berukuran besar disetiap kamar, sehingga tamu dapat menikmati pemandangan kota dengan leluasa. Kamar-kamar ber-AC tersebut dikelompokkan menjadi beberapa tipe, antara lain Superior Room, Deluxe Room, Deluxe Pool Room, Deluxe Junior Room, Deluxe Junior Pool, Junior Suite, Deluxe Pool Suite, Junior Suite Club, Honeymoon Suite, Lagoon Sunset View, Apartment Family Suite, Family Suite Club, Executive Suite, Executive Suite Club, President Suite dan Pool. Semuanya dilengkapi kamar mandi dengan shower dan bathtub. Kamar jenis suite mempunyai ruang duduk yang dibuat terpisah dari ruang tidur. Perabot di dalam kamar tertata rapi. Selain tempat tidur, fasilitas yang tersedia meliputi meja tulis beserta kursi, safe deposit box, kulkas dengan konten minibar, sofa, coffee/tea maker serta telepon. Perlengkapan mandi dan hair dryer juga disediakan. Sebagai media hiburan, ada televisi dengan saluran TV kabel dan jaringan Wifi.

Selain menawarkan kamar yang nyaman, hotel juga menyediakan lebih dari 15 function room untuk ruang rapat dan dua Ballroom dengan kapasitas 5000 orang yang dapat digunakan untuk resepsi pernikahan, kegiatan perjamuan atau yang sejenis, lengkap dengan sarana pendukung yang memadai. Di

samping itu, terdapat pula fasilitas olahraga berupa gym dan kolam renang. Kalau butuh relaksasi setelah aktivitas yang padat, spa dengan beragam perawatan tradisional dan modern juga siap memanjakan tamu.

Hidangan yang disediakan di restoran hotel cukup beragam, mulai dari kuliner khas Makassar seperti Palu Mara hingga menu-menu Nasional dan Internasional. Di sekitar hotel pun banyak terdapat restoran dan food stall dengan kuliner yang menarik. Untuk bertemu teman atau rekan bisnis dalam suasana lebih santai, lounge yang tersedia adalah Executive Lounge dan Vegas Bar & Lounge yang sangat mendukung. Fasilitas lainnya yang dapat dijumpai di hotel ini adalah Tempat hiburan malam yaitu Redtro's yang merupakan tempat hiburan malam yang menampilkan seleksi musik dari disko hingga progresif oleh DJ ternama baik dari dalam ataupun luar negeri dengan kapasitas 1000-1500 orang dan D'likuid yaitu tempat hiburan malam terbesar di Makassar dengan kapasitas sampai 2000 orang yang menampilkan live music dari group-group band ternama baik dari dalam ataupun luar negeri. Selain itu terdapat juga Ruang karaoke dengan masing-masing ukuran ruang yang berbeda dan dilengkapi layar plasma serta perlengkapan audio yang canggih dan modern. Dengan fasilitasnya yang lengkap dan memadai, Grand Clarion Hotel menawarkan lebih dari sekedar tempat untuk tidur. Banyak hal yang bisa dilakukan untuk mengisi waktu luang meski tidak keluar hotel.

B. Analisa Harga (Price)

Pretty Tumakaka mengatakan bahwa harga tarif kamar Hotel sangat menentukan keberhasilan pemasaran, jika harga tarif kamar rendah dibarengi dengan tingginya kualitas pelayanan jasa hotel, maka konsumen akan lebih tertarik menggunakan jasa dan kamar Grand Clarion Hotel & Convention.

Grand Clarion Hotel & Convention Makassar sebagai salah satu Hotel bintang 4 dengan fasilitas terlengkap di Makassar selalu mengeluarkan berbagai promo pada setiap momentum untuk mengeluarkan launching promo, seperti contoh di awal tahun 2014 karena okupansi tingkat hotel agak menurun yang disebabkan oleh pemerintahan atau perusahaan pada awal tahun masih menganggarkan biaya dan belum mempunyai kegiatan maka Grand Clarion Hotel & Convention mengeluarkan promo kamar untuk mendongkrak nilai okupansi yang turun. Kemudian masuk bulan 3,4,5 dan seterusnya itu sudah tinggi, tapi Grand Clarion Hotel & Convention bisa mengadakan promosi seasional seperti Valentine atau melihat keadaan weekend yang sedang sepi, maka pihak Grand Clarion Hotel akan membuat promo. Jadi, Grand Clarion selalu melihat peluang-peluang dipasar, dan pada saat pasar sedang ramai maka pihak Grand Clarion Hotel tidak mengeluarkan promo dan itu merupakan strategi harga dari Grand Clarion Hotel & Convention.

Dan promo yang akan dikeluarkan untuk menyambut Tahun Baru Imlek, pihak Grand Clarion Hotel & Convention menyediakan *Chinese New Year Package* dimulai dengan tipe kamar superior seharga Rp600.000.-nett/malam dan Rp1.000.000.-nett/dua malam. Paket ini berlaku dari 28 Januari hingga 1 Februari 2014, dengan benefit seperti *breakfast* untuk dua *pax*, *free Wifi*, diskon 10% di Martha Tilaar Salon Day SPA, diskon 15% di KOI *Japanese Resto*, serta *free entrance Sky Pool & Fitnes Centre* untuk dua orang.

C. Analisa Promosi (Promotion)

Pretty Tumakaka mengemukakan bentuk-bentuk promosi pemasaran yang dilakukan oleh Grand Clarion & Convention Hotel dalam meningkatkan jumlah pelanggannya, yaitu dengan melakukan kegiatan periklanan. Adapun kegiatan periklanan yang dilakukan oleh Grand Clarion Hotel & Convention dengan berbagai macam cara di antaranya melalui media cetak seperti surat kabar, media elektronik seperti radio, televisi maupun media luar ruangan seperti baliho dan spanduk. Grand Clarion & Convention Makassar bekerja sama dengan seluruh media yang ada di kota Makassar dan sebagian dengan media nasional. Bentuk komunikasi tidak langsung tersebut didasari pada informasi tentang keunggulan Grand Clarion & Convention Hotel yang disusun rangkaian kata-kata yang sedemikian rupa dengan mengubah pikiran seseorang untuk datang ke Grand Clarion Hotel & Convention untuk menikmati fasilitas-fasilitas yang ditawarkan.

Selain periklanan Grand Clarion & Convention juga melakukan Kegiatan sponsorship yang bertujuan untuk lebih mensosialisasikan produk kepada masyarakat luas melalui berbagai kegiatan seperti, donor darah ramadhan yang dilaksanakan di Grand Clarion Hotel, bantuan sembako kepada korban kebakaran di jalan Lamadukelleng, mengadakan buka puasa bersama anak panti asuhan, menyelenggarakan shalat Idul Fitri dan Idul Adha di Area Hotel, menyelenggarakan kegiatan sosial dengan cara memberikan bantuan dan membersihkan tempat-tempat ibadah, seperti masjid, gereja, dan vihara. Juga mengadakan ibadah bagi umat Kristiani dalam rangka perayaan natal, dan perayaan-perayaan keagamaan lainnya dan dengan demikian masyarakat luas akan lebih banyak mengenal dan mengetahui Grand Clarion Hotel & Convention.

Selanjutnya Aktivitas promosi personal selling yang dilakukan Grand Clarion Hotel & Convention dengan memberikan pelayanan prima dan penampilan terbaik kepada tamu-tamu Grand Clarion Hotel & Convention. Grand Clarion Hotel & Convention Makassar menjadi salah satu hotel dengan kunjungan serta pelayanan terbaik di Indonesia terbukti dengan raihan penghargaan Indonesia Achievement Center (IAC) 2013 yang diberikan kepadanya.

Untuk mempertahankan pelanggan Grand Clarion Hotel selalu mempersiapkan diri untuk memperbaiki tempat layanan dari bawah sampai ke atas dan memperbarui fasilitas. Jadi, Grand Clarion Hotel secara terus menerus melakukan hal tersebut dengan tujuan agar tamu tidak merasa bosan dengan suasana yang sama kemudian menciptakan suasana yang berbeda baik dari segi interior ataupun hal lainnya. Tetapi sebenarnya semua hotel itu intinya sama yaitu menjual jasa. Ada hotel yang bagus tapi pelayanannya drop dan ada hotel biasa tapi pelayanannya bagus. Jadi, bagi Grand Clarion Hotel yang terpenting sebagai hotel besar yaitu bagaimana Grand Clarion Hotel tetap menjaga kualitas pelayanannya.

Hal yang paling penting dilakukan sekarang, marketing itu bukan hanya menjual produk dan jasa yang hanya dinikmati sekali, tetapi bagaimana Grand Clarion Hotel berusaha untuk mempertahankan customer itu sendiri. Jadi, ada beberapa pendekatan yang Grand Clarion Hotel bangun untuk menyentuh pelanggan secara langsung.

Beberapa program baru dibuat oleh Grand Clarion Hotel diantaranya adalah Coffe Time yang dibuat setiap minggu, jadi beberapa pihak manajemen dari Grand Clarion Hotel secara rutin mengunjungi perusahaan-perusahaan yang merupakan customer setia yang selalu menggunakan fasilitas dan pelayanan

dari Grand Clarion Hotel baik itu dari segi fasilitas MICE dan pelayanan kamar untuk membawakan kopi atau teh sambil membicarakan tentang pelayanan atau fasilitas dari Grand Clarion Hotel yang masih kurang dan dari situlah pihak manajer Grand Clarion Hotel menerima masukan secara langsung dan segera mencari jalan untuk bagaimana memperbaiki setiap pelayanan kepada customer. Dan selanjutnya ada program Gathering dimana gathering tersebut bertujuan untuk mendekatkan Grand Clarion Hotel dengan customer setia atau tim sukses seperti travel agen yang menjembatani konsumen dengan Grand Clarion Hotel walaupun untuk saat ini Grand Clarion Hotel hanya melakukan kerja sama dengan biro perjalanan dalam negeri saja. Dalam program gathering tersebut dimana Grand Clarion Hotel memberikan apresiasi melalui Gathering tersebut dimana Grand Clarion Hotel memberikan hadiah dan doorprize sehingga ada reward yang diberikan kepada setiap customer setia Grand Clarion Hotel.

D. Analisa Tempat (Place)

Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Grand Clarion Hotel & Convention Makassar terletak di jantung bisnis yang sedang berkembang di Makassar tepatnya di Jalan A.P. Pettarani No.3. Dari Bandara Sultan Hasanudin, perjalanan berkendara menuju hotel membutuhkan waktu kurang lebih 45 menit. Akses ke berbagai tempat seputar kota Makassar dipermudah dengan keberadaan taksi/ kendaraan umum di sekitar hotel. Untuk menikmati suasana menyenangkan di Pantai Losari dan Benteng Rotterdam hanya perlu naik taksi sekitar 20 menit. Dan jika ingin ke tempat wisata, salah satunya adalah Bantimurung (Taman Kupu-Kupu) dapat dicapai dalam waktu kurang lebih 3 jam berkendara.

E. Analisa SDM (People)

Voltha Raymond menjelaskan bahwa Grand Clarion Hotel & Convention Makassar adalah Hotel besar yang selalu menjaga eksistensi pelayanan yang High Quality. Melalui pelayanan yang baik, cepat, ramah, teliti, dan akurat maka dapat menciptakan kepuasan dan kesetiaan pelanggan terhadap perusahaan yang akhirnya akan meningkatkan nama baik Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dan beliau mengatakan bahwa semua itu terbukti dalam berbagai penghargaan yang diterima oleh Grand Clarion Hotel & Convention yang diantaranya adalah Indonesia Leading City Hotel Makassar 2010/2011 yang diperoleh pada acara Indonesia Travel Tourism Award 2010/2011, International Business & Company Award 2010 dengan kategori The Best Hotel and Service Excellent of The Year, dan penghargaan Indonesia Achievement Center (IAC) 2013 yang diperoleh menjadikan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar sebagai salah satu hotel dengan kunjungan serta pelayanan terbaik di Indonesia.

F. Analisa Lingkungan Fisik (Physical Evidence)

Grand Clarion Hotel & Convention Makassar merupakan akomodasi mewah yang letaknya tepat di pusat kota Makassar. Menampilkan desain yang canggih dan fasilitas modern, Clarion Hotel Makassar menawarkan kamar yang luas dengan nuansa netral dan ruang umum gaya. Fasilitas bisnis tingkat pertama dan hotel yang dekat dengan pusat kota membuatnya bahkan lebih nyaman bagi wisatawan eksekutif.

Kamar-kamar di hotel ini berukuran luas dan nyaman dan terdapat jendela berukuran besar disetiap kamar, sehingga tamu dapat menikmati pemandangan kota dengan leluasa. Tamu juga dapat menikmati fasilitas kolam renang outdoor yang besar dan dengan desain yang mewah.

G. Analisa Proses (Process)

Pretty Tumakaka menjelaskan mengenai hal yang berkaitan dengan jasa pemrosesan, beliau mengatakan bahwa di Grand Clarion Hotel & Convention cenderung disertai lebih banyak jasa pelengkap. Jasa pelengkap tersebut adalah keramahan, pengamanan penerimaan pesanan dan semuanya ini dilaksanakan oleh Grand Clarion Hotel & Convention dalam hal penerimaan pesanan, maka proses pemesanan kamar hotel atau booking untuk resepsi perkawinan dan fasilitas lainnya bisa langsung menghubungi resepsionis Grand Clarion Hotel & Convention melalui telepon 0411-833888 atau di Headquarter Office Grand Clarion Hotel & Convention Jl. A.P. Pettarani No. 3 Makassar, telepon +62411833888 ,Fax +62411833777 dan bisa juga melalui e-mail di reservation@grandclarionmakassar.com.

Berikut adalah hasil wawancara dengan pihak eksternal atau konsumen dari Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.

1. Ilham NP, 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 Grand Clarion Hotel. Grand Clarion Hotel merupakan satu-satunya hotel yang memakai fasilitas basement untuk pengguna umum dan termasuk terluas. Di Grand Clarion Hotel beliau hanya menggunakan fasilitas untuk acara kantor saja seperti meeting. Untuk konsumsi pribadi seperti menginap beliau lebih cenderung memilih yang view alam misalnya pemandangan laut. Alasan mengapa selalu menggunakan fasilitas meeting di Grand Clarion Hotel karena Grand Clarion Hotel memiliki banyak ruangan untuk meeting dibandingkan

dengan hotel lain dan memiliki ruang parkir yang besar sehingga mampu memuat banyak kendaraan.

Mengenai Promo yang dikeluarkan Grand Clarion Hotel beliau mengatakan bahwa beliau tidak pernah mengetahui informasi mengenai promo yang dikeluarkan Grand Clarion Hotel baik itu dari kantor ataupun beliau sendiri tidak pernah mendapatkan informasi mengenai promo yang dikeluarkan. Dan mengenai situs website www.grandclarionmakassar.com beliau mengatakan bahwa dari segi penggunaan belum ada yang bisa beliau manfaatkan dan untuk informasi yang belum beliau dapatkan dari situs tersebut yaitu tidak ada daftar harga dan informasi promo yang dikeluarkan. Situsnya hanya memperkenalkan hotel, kamar dan fasilitasnya juga informasi mengenai nomor yang bisa dihubungi untuk melakukan reservasi.

2. Resky Amelia, usia 23 tahun bekerja di Telkom Cyber Center dengan Jabatan Admin Marketing dan pendidikan terakhir SI Teknik Elektro. Sejak terbentuknya Grand Clarion Hotel beliau sudah mengetahui bahwa akan ada hotel yang namanya Grand Clarion Hotel & Convention. Grand Clarion Hotel adalah hotel yang paling sering digunakan, “baru-baru ini saya bawa tamu saya ke Clarion, kebetulan juga perusahaan ada kerja sama dengan Grand Clarion Hotel (corporat), karena dilihat dari fasilitas Grand Clarion Hotel memang bagus sebagai hotel bintang 4 dan akses jalannya dekat dari bandara.” Tempat buat rapatnya banyak dan bagus jadi fasilitas yang paling sering digunakan memang fasilitas untuk meeting. Kalau keluarga lebih cenderung menggunakan fasilitas kolam renang dan dari segi pelayanannya yang selama ini beliau dapat tidak pernah mengecewakan.

Kalau ke hotel lain pasti pernah, tapi kalau untuk tamu-tamu seperti dari Jakarta beliau bawanya pasti ke Grand Clarion Hotel dan tidak bawa lagi ke hotel lain dan orang juga lebih memilih Grand Clarion Hotel. Beliau selalu memberikan pilihan hotel-hotel yang setara dengan Clarion, jadi yang beliau rekomendasikan beberapa hotel bintang 4 dan 5 tetapi orang lebih memilih Clarion dan persoalan harga yang lumayan mahal itu tidak menjadi masalah karena mereka lebih mengutamakan tempat meeting yang bagus dan nyaman .

Beliau tidak pernah mendapatkan informasi mengenai promo yang dikeluarkan Grand Clarion Hotel baik itu melalui sms ataupun dari situs web www.grandclarionmakassar.com, jadi ketika ada tamu yang mau kesana barulah mengetahui kalau ada promo. Jadi, untuk publikasinya agak kurang untuk informasi promo yang dikeluarkannya dan beliau selalu melakukan reservasi melalui telepon.

3. 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 Grand Clarion Hotel. Untuk menginap jarang, tapi fasilitas kamar dan pelayanannya memang bagus. Kemudian Clarion selalu menjadi alternatif pertama dalam pengadaan event-event. Pertimbangan mengapa beliau selalu memprioritaskan Grand Clarion Hotel karena beliau sudah lama mengenal dan menjalin hubungan baik dengan General Manager Grand Clarion Hotel. Dan untuk informasi mengenai promo dan event yang dibuat oleh Grand Clarion dulunya beliau selalu menerima informasi melalui sms,

namun sekarang tidak ada lagi. Tapi hampir setiap bulan beliau pasti ke Grand Clarion Hotel jika ada tamu yang datang, dan banyak saya rekomendasikan tamu-tamu atau kenalan dengan alasan karena Grand Clarion Hotel adalah hotel yang paling besar dengan fasilitas terlengkap.

4. Hasrullah, usia 26 tahun bekerja di Telkom Cyber Center dengan Jabatan Customer Service dan pendidikan terakhir SI Ekonomi dengan konsentrasi Manajemen Pajak. Sejak awal pembangunan Grand Clarion saat melintasi jalan A.P Pettarani beliau sudah mengetahui keberadaan Grand Clarion Hotel. Menurut beliau yang masih kurang dengan Grand Clarion Hotel yaitu prasarana untuk internet tidak ada di ruang meeting, akan tetapi sementara ini dari pihak beliau sudah mengajukan Grand Clarion Hotel untuk akses wifi id di ruang meeting. Jadi, saat ini wifi hanya ada di fasilitas kamar saja tetapi untuk pelatihan-pelatihan atau rapat sama sekali tidak ada.

5.2 Analisis SWOT GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION

Analisis TOWS atau SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran Grand Clarion Hotel & Convention. 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 5.1**Penentuan Bobot Faktor-Faktor Kekuatan dan Kelemahan**

Faktor- Faktor Strategi Internal	Skala Prioritas (SP)	Konstanta (K)	SP x K	Bobot
KEKUATAN				
1. Memiliki Jumlah kamar terbanyak di Makassar yaitu 585 kamar	3	4	12	0,10
2. Memiliki area parkir terbesar dengan kapasitas parkir sampai dengan 600 mobil dan 850 motor	4	4	16	0,13
3. Memiliki fasilitas terlengkap diantaranya ruang untuk kegiatan MICE dan Ballroom serta fasilitas hiburan	4	4	16	0,13
4. Mendapatkan penghargaan dari Indonesia Achievement Center sebagai salah satu hotel dengan kunjungan serta pelayanan terbaik di Indonesia	4	4	16	0,13
5. Cita rasa menu yang beragam dari makanan khas makassar sampai hidangan Internasional	3	4	12	0,10
KELEMAHAN				
1. Kurangnya pemanfaatan situs web	2	4	8	0,07
2. Penyebaran informasi tentang promo	2	4	8	0,07
3. Tidak melakukan kerjasama dengan biro perjalanan luar negeri	2	4	8	0,07
4. Tidak ada prasarana Wifi di ruang meeting	3	4	12	0,10
5. Fasilitas antar jemput ke Airport & pelabuhan masih diluar harga paket penginapan	3	4	12	0,10
TOTAL SP x K			116	1,00

Berdasarkan tabel 5.1, 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 5.2
IFAS

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN			
1. Memiliki jumlah kamar terbanyak di Makassar yaitu 585 kamar	0,10	3	0,3
2. Memiliki area parkir terbesar dengan kapasitas parkir sampai dengan 600 mobil dan 850 motor	0,13	4	0,52
3. Memiliki fasilitas terlengkap diantaranya ruang untuk kegiatan MICE dan Ballroom serta fasilitas hiburan	0,13	4	0,52
4. Mendapatkan penghargaan dari Indonesia Achievement Center sebagai salah satu hotel dengan kunjungan serta pelayanan terbaik di Indonesia	0,13	4	0,52
5. Cita rasa menu yang beragam dari makanan khas makassar sampai hidangan internasional	0,10	3	0,3
KELEMAHAN			
1. Kurangnya emfaatan situs web	0,06	3	0,18
2. Penyebaran informasi tentang promo	0,06	2	0,12
3. Tidak melakukan kerjasama dengan biro perjalanan luar negeri	0,06	3	0,18
4. Tidak ada Pasarana wifi di ruang meeting	0,10	3	0,3
5. Fasilitas antar jemput ke Airport & Pelabuhan masih diluar harga paket penginapan	0,10	3	0,3
TOTAL	1,00		3,32

Sumber : Hasil Evaluasi analisis deskriptif

TABEL 5.3**Penentuan Bobot Faktor-Faktor Peluang dan Ancaman**

Faktor- Faktor Strategi Internal	Skala Prioritas (SP)	Konstanta (K)	SP x K	Bobot
PELUANG				
1. Perkembangan teknologi dapat mempermudah dan mempercepat pelayanan serta saluran untuk promosi semakin terbuka untuk memperkenalkan produk	4	4	16	0,14
2. Kondisi politik yang baik akan mempengaruhi persaingan antar hotel menjadi sehat karena sektor pariwisata menjadi berjalan dengan normal	3	4	12	0,10
3. Perubahan kondisi sosial ekonomi yang baik maka akan banyak orang yang berwisata	4	4	16	0,14
4. Banyaknya tempat wisata di Makassar	3	4	12	0,10
5. Meningkatnya daya beli dan selera konsumen	3	4	12	0,10
ANCAMAN				
1. Meningkatnya pelayanan pesaing	2	4	8	0,08
2. Kenaikan harga-harga yang akan mempengaruhi biaya operasi	3	4	12	0,10
3. Persaingan Harga	2	4	8	0,08
4. Perang Promosi	2	4	8	0,08
5. Adanya pendatang baru yang potensial	2	4	8	0,08
Total SP x K			112	1,00

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 5.4
EFAS

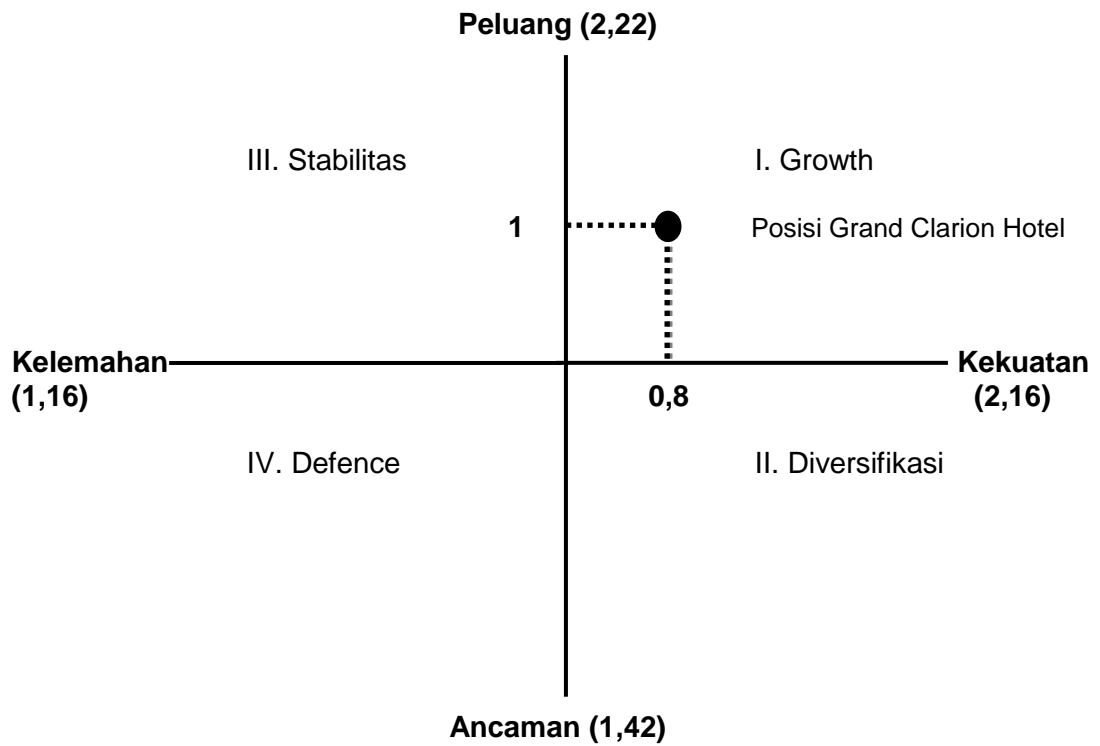
Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
1. Perkembangan teknologi dapat mempermudah dan mempercepat pelayanan serta saluran untuk promosi semakin terbuka untuk memperkenalkan produk	0,14	4	0,56
2. Kondisi politik yang baik akan mempengaruhi persaingan antar hotel menjadi sehat karena sektor pariwisata menjadi berjalan dengan normal	0,10	4	0,4
3. Perubahan kondisi sosial ekonomi yang baik maka akan banyak orang yang berwisata	0,14	4	0,56
4. Banyaknya tempat wisata di Makassar	0,10	4	0,4
5. Meningkatnya daya beli dan selera konsumen	0,10	3	0,3
ANCAMAN			
1. Meningkatnya pelayanan pesaing	0,08	4	0,32
2. Kenaikan Harga-harga yang akan mempengaruhi biaya operasi	0,10	3	0,3
3. Persaingan Harga	0,08	3	0,24
4. Perang promosi	0,08	3	0,24
5. Adanya pendaatang baru yang potensial	0,08	4	0,32
TOTAL	1,00		3,64

Sumber : Hasil evaluasi analisis deskriptif

Berdasarkan hasil perhitungan, faktor internal kekuatan yang dimiliki Grand Clarion Hotel & Convention Makassar 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 Grand Clarion Hotel & Convention Makassar sehingga diperoleh formulasi strategi pemasaran yang sesuai, seperti gambar 5.1 dan pada tabel 5.5.

Gambar 5.1

Diagram Cartesius Grand Clarion Hotel & Convention



Sumber : Hasil analisis pengolahan data

Dari hasil analisis nampak bahwa posisi Grand Clarion Hotel & Convention terletak pada sel I yang menunjukkan bahwa Grand Clarion Hotel & Convention menghadapi beberapa peluang dan mempunyai berbagai kekuatan yang mendorong untuk mendapatkan peluang-peluang tersebut.

TABEL 5.5
Matriks Internal Eksternal Grand Clarion Hotel & Convention

		TOTAL NILAI IFAS						
		4,0	KUAT	3,0	RATA-RATA	2,0	LEMAH	1,0
TOTAL NILAI EFAS			X. 3,32					
	BESAR	3,64	GROWTH (konsentrasi via integrasi vertikal)		XI. GROWTH Tumbuh dan bina (konsentrasi via integrasi horizontal)		XII. RETRENCHMENT Pertahankan dan pelihara (pertumbuhan berputar)	
	RATA-RATA	3,0						
	RENDAH	2,0	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)			

Sumber : Hasil analisis pengolahan data

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).

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).

Melihat posisi kompetitif Grand Clarion Hotel & Convention Makassar yang kuat sebagai pemimpin pasar (market leader) pada industri hotel berbintang 4, 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 Grand Clarion Hotel & Convention Makassar harus melakukan upaya-upaya mengontrol kualitas produk, fasilitas-fasilitasnya, distribusi produk dan meminimalkan biaya serta operasi yang tidak efisien.

5.3 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 Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.

TABEL 5.6

Matrik SWOT Grand Clarion Hotel & Convention

<p>EFAS</p> <p>IFAS</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki fasilitas terlengkap diantaranya mice dan ballroom serta tempat hiburan 2. Memiliki area parkir terbesar 3. Meraih penghargaan sebagai salah satu hotel dengan pelayanan terbaik 4. Memiliki jumlah kamar terbanyak di makassar 5. Memiliki cita rasa menu yang beragam 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya pemanfaatan situs web 2. Penyebaran informasi tentang promo 3. Tidak melakukan kerjasama dengan biro perjalanan luar negeri 4. Fasilitas antar jemput masih diluar harga paket penginapan 5. Tidak ada prasarana wifi di ruang meeting
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi informasi 2. Kondisi politik yang baik 3. Perubahan kondisi sosial ekonomi yang baik 4. Banyaknya tempat wisata di Makassar 5. Meningkatnya daya beli dan selera konsumen 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi memanfaatkan seluruh kekuatan hotel melalui perkembangan teknologi yang semakin canggih sehingga dapat mempermudah kegiatan promosi 2. Membuat paket-paket yang menarik perhatian tamu untuk menginap dengan harga khusus dan fasilitas khusus 3. Menarik wisatawan dengan mengadakan program untuk paket perjalanan di tempat-tempat wisata di makassar 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan situs web pada era internet seperti saat ini. 2. Selalu mengupdate informasi tentang promo yang akan dikeluarkan baik itu melalui situs web jejaring sosial ataupun sms kepada pelanggan setia 3. Melakukan kerjasama dengan biro perjalanan dalam dan luar negeri 4. Menyediakan prasarana wifi di ruang meeting 5. Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen

Lanjutan. Tabel 5.6

Treaths (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pendatang baru yang potensial 2. Meningkatnya pelayanan pesaing 3. Persaingan Harga 4. Perang promosi 5. Kenaikan Harga-harga yang akan mempengaruhi biaya operasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terus menerus melakukan inovasi terhadap produk dan pelayanan yang berbeda dari para pesaing 2. Mempertahankan pelanggan setia dengan pelayanan yang maksimal agar tetap merasa aman dan nyaman 3. Selalu memberikan informasi mengenai promo yang akan dikeluarkan kepada pelanggan 4. Dapat menawarkan harga atau tarif yang menarik dan bersaing tanpa mengorbankan kualitas pelayanan dan produk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selalu mengeluarkan paket promo dan menyebarkan informasi tersebut untuk mengantisipasi adanya penawaran yang lebih menarik dari pesaing 2. Memanfaatkan situs web agar selalu update tentang segala informasi baik itu mengenai promo atau event yang akan diselenggarakan. 3. Melakukan kerjasama dengan biro perjalanan luar negeri 4. Menyediakan fasilitas wifi di ruang meeting untuk meningkatkan pelayanan

Sumber : Hasil analisis pengolahan data

Berdasarkan analisis menggunakan model Matrik SWOT seperti pada tabel 5.4 diatas maka dapat dibuat berbagai alternatif strategi yang dapat dikembangkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention Makassar adalah sebagai berikut :

1. 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 Grand Clarion Hotel & Convention Makassar, maka strategi penawaran produk yang menarik dan atraktif dengan memanfaatkan seluruh kekuatan hotel yaitu memiliki fasilitas terlengkap di Makassar dan reputasi pelayanan terbaik di Indonesia dan lokasi yang cukup strategis digunakan untuk meningkatkan perhatian wisatawan (terutama pelaku bisnis) yang melakukan perjalanan dinas maupun bisnis ataupun berwisata pelanggan agar menginap di Grand Clarion Hotel & Convention .
- 2) Grand Clarion Hotel & Convention Makassar memiliki produk dan fasilitas penunjang yang sangat baik dan bertaraf internasional, untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas standar pelayanan hotel serta kepuasan pelanggan atau tamu sehingga tetap menginap di Grand Clarion Hotel & Convention Makassar, 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 Grand Clarion Hotel & Convention 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 empat 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, Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dapat merancang paket khusus yang sesuai dengan gaya hidup mereka dengan menawarkan fasilitas-fasilitas selain kamar, misalnya: sauna, bar, restoran, dan fitness center.

2. Strategi WO

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

- 1) Dalam era internet seperti saat ini, Grand Clarion Hotel & Convention Makassar harus memanfaatkan secara maksimal website www.grandclarionmakassar.com untuk berpromosi dan memberikan informasi-informasi mengenai produk-produk dan fasilitas-fasilitas yang dimiliki serta event-event yang diselenggarakan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.
- 2) Selain promosi pada media cetak dan elektronik, promosi dapat dilakukan dengan mengikuti pameran pariwisata dengan tujuan lebih mengenalkan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar pada travel agent-travel agent dan tour operator.

- 3) Melakukan kerjasama dengan biro perjalanan dalam dan luar negeri dan menyediakan paket-paket perjalanan untuk mengenalkan kota makassar kepada wisatawan.
- 4) Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen.

3. Strategi ST

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

- 1) Harga yang ditetapkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention Makassar berdasarkan kategori kamar dan fasilitas yang tersedia, pesaing (khususnya hotel berbintang empat di Makassar), keadaan ekonomi pada saat tertentu dan kekuatan membeli konsumen. Strategi menggunakan kekuatan hotel yaitu memiliki fasilitas terlengkap di Makassar dan reputasi pelayanan terbaik, Grand Clarion 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 Grand Clarion Hotel & Convention Makassar harus terus menerus melakukan inovasi terhadap produk dan pelayanannya yang berbeda dari para pesaing. Grand Clarion Hotel & Convention Makassar juga harus berusaha menjadi yang pertama dalam melakukan inovasi untuk produk-produknya.

- 3) Mempertahankan pelanggan setia dengan pelayanan yang maksimal agar tetap merasa aman dan nyaman sehingga mereka tidak terpengaruh dengan pelayanan yang ditawarkan dengan pesaing
- 4) Untuk dapat tetap berkembang dalam pesatnya persaingan maka yang sebaiknya dilakukan yaitu selalu memberikan informasi-informasi mengenai promo yang akan dikeluarkan kepada pelanggan baik itu melalui situs web, jejaring sosial ataupun sms.

4. 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 berjejaring internasional sekaligus menciptakan image yang kuat diantara para pesaing maupun pendatang baru.
- 2) Mengeluarkan beberapa paket promo dengan fasilitas antar jemput ke Airport atau Pelabuhan dan fasilitas-fasilitas lainnya yang dibutuhkan pelanggan.
- 3) Dalam upaya meningkatkan pelayanan bagi konsumen dapat dilakukan dengan menyediakan prasarana wifi diruang meeting.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil identifikasi faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal maka diketahui posisi dan profil lingkungan internal dan eksternal, Grand Clarion Hotel & Convention Makassar memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang atraktif. Hal ini menunjukkan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar harus tetap melakukan upaya-upaya meningkatkan kualitas produk, fasilitas-fasilitas, pelayanan dan distribusi produk.

Secara keseluruhan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar saat ini merupakan perusahaan yang cukup sukses dalam industri perhotelan terutama hotel berbintang empat. Selain itu, Grand Clarion Hotel & Convention Makassar 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 dibawah pengelolaan PT. Phinisi Seaside Makassar.

Terdapat empat alternatif strategi yang dapat diterapkan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar sehubungan dengan perkembangan bisnis dan perubahan kondisi pasar yang terjadi berdasarkan faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal Grand Clarion Hotel & Convention Makassar. Dari empat strategi tersebut (SO,WO,ST,WT) digunakan untuk diterapkan dalam pengembangan strategi yang dapat disarankan pada manajemen Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.

6.2 Saran

1. Untuk mempertahankan posisi kompetitif pasar yang kuat, melihat semakin ketatnya persaingan akibat pertumbuhan jumlah hotel baik yang sudah beroperasi maupun yang akan beroperasi di Makassar, maka Grand Clarion Hotel & Convention harus memperhatikan strategi produk dengan secara terus menerus meningkatkan kualitas produk, fasilitas yang tersedia dan pelayanan serta penawaran paket-paket khusus terutama paket khusus yang inovatif dan dapat mengekspose hotel.
2. Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dalam era internet Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dapat memanfaatkan secara maksimal websitenya untuk berpromosi dan memberikan informasi-informasi mengenai produk-produk dan fasilitas-fasilitas yang dimiliki serta event-event yang diselenggarakan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.
3. Melihat posisi Grand Clarion & Convention Makassar yang berada pada integrasi vertikal yang merupakan posisi kompetitif yang kuat dimana Organisasi mempunyai kemampuan modal dan sumberdaya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola bisnis baru ataupun mengambil alih bisnis yang sudah ada, maka Grand Clarion Hotel group Makassar mempunyai peluang besar untuk mengembangkan bisnisnya dengan membuat biro perjalanan sendiri sehingga bisa memanfaatkan keuntungan yang cukup besa dengan menawarkan paket perjalanan sekaligus paket penginapan apalagi Grand Clarion Group sudah melakukan ekspansi di beberapa tempat baik itu di wilayah Sulawesi yaitu Makassar, Kendari, Palu dan Mamuju maupun di Luar pulau Sulawesi yaitu Jakarta, Bali dan Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Bukhari.2004.*Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Cetakan keenam. Bandung: Alfabeta.
- Assauri, S. 2009. *Manajemen Pemasaran, Dasar konsep dan Strategi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Bagyono. 2012. *Pariwisata dan Perhotelan*. Bandung: Alfabeta.
- Basu Swastha, dan Irawan. 2008. *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi Kedua, Cetakan Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Burami, Cahya. 2013. *Analisis Pengembangan Potensi Wisata Bukit Aitumeri Kabupaten Teluk Wondama*. Skripsi. Manokwari. Fakultas Kehutanan Universitas Negeri Papua
- <http://properti.kompas.com/read/2013/07/13/1923177/Hotel.Kelas.Menengah.Banjari.Makassar.13.juli.2013>
- Hurriyati, Ratih.2010.*Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta.
- Hunger, Dvid J dan Wheelen.L Thomas.2001.*Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI.
- Kasmir dan Jakfar. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis*, edisi pertama, cetakan pertama. Jakarta: Prenada Media.
- Kotler,P. 2005.*Manajemen Pemasaran*,Edisi II. Jakarta: PT Indeks.
- Laksana,Fajar.2008.*Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lupiyoadi, Rambat dan A.Hamdani.2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba empat.
- Rangkuti, F. 2008. *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Rukmana, Muh.Indra. 2011. *penerapan strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT yang terdiri dari keunggulan, kelemahan, ancaman dan peluang yang diterapkan oleh PT. BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar*. Skripsi. Makassar: Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Saladin, Djaslim.2007.*Manajemen Pemasaran*. Bandung: Linda Karya
- Saturday, Ade. 2012. *Analisis Strategi Pemasaran Jasa pada Hotel Misiliana di Kabupaten Toraja Utara*. Skripsi. Makassar : Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Subroto, Budiarto. 2011. *Pemasaran Industri*. Yogyakarta: ANDI

Susilowati. 2002. *Strategi Pemasaran dalam menghadapi peluang dan tantangan di tahun 2012 pada hotel phoenix yogyakarta*. Tesis. Yogyakarta : Program Studi Magister Manajemen Jurusan ilmu-ilmu Sosial.

Tripomo, T dan Udan. 2005. *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains

Umar, Husein. 2005. *Strategic Management In Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Utama, I Gusti Bagus Rai dan Mahadewi, Ni made Eka . 2012. *Metodologi Penelitian Pariwisata dan Perhotelan*. Yogyakarta: ANDI

LAMPIRAN 1

BIODATA

Identitas Diri

Nama : Dwi Fitriana Dewi
Tempat, Tanggal Lahir : Makassar, 31 Maret 1992
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat Rumah : Abd. Dg Sirua No.56
Telepon : 085656703999
Alamat E-mail : fi3_an4@yahoo.co.id

Riwayat Pendidikan

Pendidikan Formal

- Tahun 1998 - 2004 : SD Nasional
- Tahun 2004 - 2007 : SMP Kartika Wirabuana VII-I
- Tahun 2007 - 2010 : SMA Negeri 16 Makassar
- Tahun 2010 – 2014 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Pengalaman Organisasi

- Tahun 2011-2012 : Anggota Pengurus Ikatan Mahasiswa Manajemen (IMMAJ) FEB-UH

Demikian biodata ini dibuat dengan sebenarnya.

Makassar, Februari 2014

Dwi Fitriana Dewi

LAMPIRAN 2

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

Pertanyaan-pertanyaan berikut merupakan sumber dari wawancara dengan pihak manajemen Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.

1. Bagaimana latar belakang/sejarah Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
2. Apa visi dan Misi Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
3. Bagaimana struktur organisasi dan pembagaian tugas dan tanggung jawab Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
4. Bagaimana gambaran tentang kamar di Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dan apa saja jenis kamar yang dimiliki Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
5. Apa saja fasilitas yang dimiliki oleh Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
6. Bagaimana dengan konsistensi pelayanan yang diterapkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention Makassar kepada pelanggan ?
7. Bagaimana sistem promosi pemasaran yang diterapkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
8. Apa saja jenis-jenis promosi pemasaran yang diterapkan oleh Grand Clarion hotel & Convention Makassar ?
9. Bisakah Anda memberikan satu informasi tentang promo yang akan dikeluarkan Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?
10. Bagaimana strategi penetapan harga untuk produk/jasa di Grand Clarion Hotel & Convention Makassar ?

Lanjutan Lampiran 2

11. Bagaimana cara Grand Clarion Hotel dalam usaha mempertahankan pelanggan?
12. Bagaimana Grand Clarion Hotel & Convention Makassar dalam membina hubungan dengan pelanggan atau relasi ?
13. Bagaimana gambaran umum tentang letak posisi Grand Clarion Hotel & Convention Makassar?
14. Bagaimana sistem reservasi yang diterapkan oleh Grand Clarion Hotel & Convention Makassar?

LAMPIRAN 3

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PERHOTELAN DI MAKASSAR (STUDI KASUS DI GRAND CLARION HOTEL & CONVENTION)

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Usia :

Pekerjaan :

Jabatan :

Pendidikan :

Pertanyaan-pertanyaan berikut merupakan sumber dari wawancara dengan pihak eksternal atau konsumen Grand Clarion Hotel & Convention Makassar.

1. Sejak kapan Anda mengenal Hotel Grand Clarion dan dari mana awalnya Anda mengetahui hotel Grand Clarion ?
2. Apakah hotel Grand Clarion merupakan pilihan alternatif utama untuk memenuhi kebutuhan Anda dan fasilitas apa yang paling sering Anda gunakan ?
3. Bagaimana loyalitas pelayanan yang anda terima di Hotel Grand Clarion? Apakah sudah memuaskan sehingga anda berpikir untuk tetap mempercayai Hotel Grand Clarion untuk memberikan pelayanan untuk Anda?
4. Bagaimana dengan kualitas kamarnya? Apakah Anda merasa nyaman dan bagaimana dengan fasilitas lain yang ditawarkan?
5. Apakah Anda memilih Hotel Grand Clarion karena harganya yang terjangkau dengan fasilitas terlengkap dan terbesar atau karena ada hal lain?

Lanjutan lampiran 3

6. Apakah Anda selalu mengetahui informasi tentang promo yang dikeluarkan oleh Hotel Grand Clarion ? Jika iya, darimana Anda mengetahui Informasi tersebut?
7. Apakah Anda mengetahui situs online Hotel Grand Clarion yaitu www.grandclarionmakassar.com ? Jika iya, Hal-Hal atau informasi apa saja yang dapat anda manfaatkan dari situs tersebut ?
8. Biasanya, melalui apa Anda melakukan pemesanan kamar atau fasilitas lainnya di Hotel Grand Clarion ?