

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, semua satuan kerja pemerintah yang bergerak pada bidang pelayanan dituntut untuk memaksimalkan pelayanannya. Masyarakat sangat menuntut adanya pelayanan yang maksimal dari pemerintah. Satuan kerja pemerintah harus mampu menganalisis faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasilnya memuaskan bagi seluruh kalangan masyarakat. Industri perhotelan merupakan salah satu sektor bisnis yang terus berkembang pesat, memainkan peran sentral dalam mendukung industri pariwisata (Rismawati, Yudiardi dan Munawar, 2022). Teori utilitas adalah konsep fundamental dalam ekonomi yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana individu membuat keputusan berdasarkan preferensi mereka. Dalam konteks ini, utilitas mengacu pada kepuasan atau manfaat yang diterima dari konsumsi barang dan jasa. Memperoleh utilitas juga merupakan tujuan seseorang dalam tindakan konsumsi.

Indonesia merupakan negara dengan populasi muslim terbesar di dunia, dengan lebih dari 230 juta penduduk beragama Islam. Setiap tahunnya, ratusan ribu jamaah haji Indonesia berangkat ke Tanah Suci untuk menunaikan ibadah haji. Menurut Kementerian Agama RI, pada tahun 2023, Indonesia mengirimkan sekitar 221.000 jamaah haji, menjadikannya salah satu kontingen terbesar dari seluruh dunia (Kemenag RI, 2023). Penyelenggaraan ibadah haji memerlukan persiapan yang matang dan komprehensif, mulai dari proses pendaftaran, pembinaan, hingga akomodasi sementara sebelum keberangkatan.

Dalam konteks ini, peran Unit Pelaksana Teknis (UPT) Asrama Haji menjadi sangat strategis sebagai fasilitas transit dan persiapan akhir bagi jamaah haji (Rustika et al., 2020).

Asrama Haji merupakan salah satu tempat dimana seluruh kegiatan haji yang ada di Indonesia dilakukan. Asrama haji ini tidak hanya digunakan dalam kegiatan haji tapi bisa juga digunakan oleh masyarakat umum, dapat dikatakan Asrama Haji ini seperti hotel bintang 3 pada umumnya. Salah satu kegiatan yang paling banyak dilakukan di Asrama Haji yakni penyewaan kamar bagi jemaah umrah. Penyewaan kamar ini merupakan salah satu pemanfaatan utilitas yang ada pada Asrama Haji. UPT Asrama Haji merupakan fasilitas pemerintah yang berfungsi sebagai tempat penampungan sementara jamaah haji sebelum keberangkatan dan setelah kepulangan dari Tanah Suci. Menurut Peraturan Menteri Agama Nomor 18 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji, asrama haji memiliki fungsi vital dalam memberikan pelayanan akomodasi, konsumsi, kesehatan, dan bimbingan spiritual kepada jamaah haji. Sebagaimana dikemukakan oleh (Sirna, 2024), "fasilitas asrama haji tidak hanya berfungsi sebagai tempat menginap sementara, tetapi juga sebagai pusat pembinaan akhir yang mempersiapkan jamaah secara fisik, mental, dan spiritual sebelum menunaikan rukun Islam yang kelima ini." Hal ini menunjukkan bahwa utilitas asrama haji jauh melampaui fungsi akomodasi semata. Pertumbuhan minat masyarakat akan beribadah ke tanah suci (Umrah) dari tahun ke tahun sangat meningkat, tercatat hampir 2 juta orang masyarakat Indonesia pada tahun 2024 melaksanakan ibadah umrah. Perkembangan pelaksanaan ibadah umrah jamaah Indonesia dapat dikatakan cukup dinamis. Hal ini membuktikan bahwa pergerakan jamaah umrah dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yang sangat signifikan.

UPT Asrama Haji Makassar, sebagai salah satu asrama haji terbesar di Indonesia Timur, menghadapi berbagai tantangan dalam mengoptimalkan utilitasnya. Wilayah Sulawesi Selatan dan sekitarnya memiliki jumlah jamaah haji yang signifikan, namun pemanfaatan fasilitas asrama belum optimal sepanjang tahun. Menurut data Kantor Wilayah Kementerian Agama Sulawesi Selatan (2023), tingkat okupansi UPT Asrama Haji Makassar hanya mencapai 65% dari kapasitas optimal tahunan. Hal ini mengindikasikan adanya potensi peningkatan utilitas yang belum tergali maksimal. Sebagaimana dikemukakan oleh Porter (2008) "organisasi yang tidak mampu mengoptimalkan asetnya akan menghadapi inefficiency yang berdampak pada sustainability jangka panjang" (Sirna, 2024).

Metode analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan Business Model Canvas (BMC) merupakan alat yang efektif untuk merumuskan strategi dalam meningkatkan utilitas asrama haji. Analisis SWOT memungkinkan identifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja asrama, sedangkan BMC memberikan kerangka kerja untuk merancang model bisnis yang dapat meningkatkan nilai tambah bagi pengguna asrama haji (Setiawan et al., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan kedua metode ini dapat membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang lebih terarah dan efektif (Islam, Sobirin dan Sulistyani, 2024). Dalam konteks Asrama Haji, analisis SWOT dapat mengidentifikasi kekuatan seperti lokasi strategis dan fasilitas yang memadai, serta kelemahan seperti kurangnya promosi dan pelayanan yang tidak konsisten. Di sisi lain, peluang seperti kerjasama dengan lembaga lain dan ancaman seperti persaingan dari penyedia layanan akomodasi lainnya perlu diperhatikan. Sementara itu, Business Model Canvas dapat digunakan untuk merancang elemen-elemen kunci dari model bisnis Asrama

Haji, termasuk segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, dan sumber pendapatan (Pasaribu, Shalsabila dan Djatmiko, 2023).

Tabel 1. 1 Daftar Jumlah Pengguna Sewa Kamar Asrama Haji Makassar

No	Tahun	Jumlah Orang
1.	2023	11.348 Orang
2.	2024	14.947 Orang

Sumber: UPT Asrama Haji Makassar

Dari data diatas dapat dilihat bahwa jumlah pengguna yang ada di Asrama Haji Makassar setiap tahun mengalami peningkatan, namun kebanyakan pengguna tersebut berasal dari kegiatan musim haji yang biasanya hanya terjadi 1-3 bulan saja, diluar itu hanya sebagian kecil pengguna yang menggunakan Asrama Haji Makassar. Jadi dapat dikatakan bahwa pemanfaatan utilitas hanya efektif pada musim haji saja (3 bulan). Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi peningkatan utilitas pada Asrama Haji dengan menggunakan metode SWOT dan Business Model Canvas. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengelolaan Asrama Haji di Makassar.

1.2 Profil Bisnis

1.2.1 Sejarah

Cikal bakal Asrama Haji sudah diadakan sejak pemberangkatan jamaah haji menggunakan kapal laut. Namun kewajiban untuk masuk dalam asrama haji, dimulai tahun 1970. Kewajiban ini terkait dengan ditetapkannya Indonesia sebagai daerah endemik penyakit kolera oleh Badan Kesehatan Dunia (WHO). Ada ketentuan WHO yang mengharuskan warganegara Indonesia yang ingin keluar negeri dikarantina dulu sebelum berangkat. Kondisi ini kemudian memaksa pemerintah Arab Saudi mengeluarkan aturan agar Jamaah Haji Indonesia di

karantina selama lima hari sebelum keberangkatan dan lima hari setelah tiba di tanah air. Kewajiban karantina selamam lima hari berlaku hingga tahun 1972. Pada tahun 1973 masa karantina di Asrama Haji menjadi tiga hari sebelum berangkat dan tiga hari setelah tiba di tanah air.

Ketika itu, karena pemerintah belum mempunyai asrama haji sendiri, maka untuk keperluan karantina/asrama haji, dilakukan dengan sistem sewa pada wisma swasta, yang lebih dikenal sebagai Wisma PHI (Penginapan Haji Indonesia) di Jl. Laiya, Makassar. Biaya penyewaan tersebut sangat besar, selain itu wisma yang disewa memang tidak dipersiapkan untuk jamaah haji karena tidak dilengkapi sarana yang dibutuhkan untuk jamaah haji.

Mengantisipasi beban biaya sewa untuk karantina para Jamaah Calon Haji, maka pada tahun 1974, Direktur Jenderal Urusan Haji Prof. KH. Farid Ma'ruf mulai merencanakan pembangunan asrama haji. Rencana itu, baru bisa direalisasikan pada masa Departemen Agama dijabat Menteri Agama Alamsyah Ratu Prawiranegara. Dibangunlah Asrama Haji Embarkasi Ujung Pdanang yang semula berlokasi di daerah Daya, Makassar.

Dalam perkembangan selanjutnya, jumlah jamaah haji yang menggunakan pesawat udara mengalami kenaikan sampai tiga kali lipat. Maka asrama haji pemberangkatan dikembangkan di beberapa wilayah lainnya di Indonesia, termasuk Makassar yang selanjutnya mengalami relokasi Asrama Haji di daerah Sudiang yang letaknya berbatasan dengan Kabupaten Maros. Hal ini dilakukan untuk menambah daya tampung Asrama Haji yang lebih besar dan mengantisipasi antusiasme masyarakat pada pelaksanaan kegiatan haji terutama para keluarga jamaah calon haji yang kelak dapat menimbulkan persoalan baru jika lokasi Asrama Haji berada tepat di tepi jalan poros.

Pada awal berdirinya Asrama Haji berdasarkan SK. Menteri Agama no.2 tahun 1982 diganti menjadi Badan Pengelola Asrama Haji (BPAH). Pembangunan Asrama Haji Embarkasi Makassar dilaksanakan secara bertahap diatas tanah seluas 127.372 M2 di Jl. Asrama Haji Kelurahan Bakung dan dimulai pembangunannya tahun 1985. Lokasi ini dianggap sesuai dikarenakan kepadatan kegiatan transportasi pelaksanaan Haji sangat kecil pengaruhnya pada pengguna jalan lain karena lokasi yang meski tidak berada di jalan utama, namun tetap dekat dengan Bandara udara pada waktu itu.

Asrama Haji Embarkasi Makassar mulai dioperasikan pada tahun 1986 sebagai Asrama Haji Embarkasi dan Debarkasi Makassar yang melayani pemberangkatan Jamaah Haji dari Sulawesi, Maluku dan Papua. Asrama haji saat ini berfungsi sebagai asrama haji embarkasi/debarkasi, yaitu asrama yang berfungsi untuk melayani calon jamaah haji dari proses awal sampai keberangkatan dan kepulangan, dan dapat digunakan oleh masyarakat umum di luar musim haji.

Usaha-usaha untuk meningkatkan pelayanan ibadah haji senantiasa dilakukan pemerintah yang meliputi beberapa aspek pelayanan, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik samapai kepada tuntunan sahnya ibadah haji dalam rangkaian mencari haji mabrur.

Pelayanan fasilitas akomodasi haji di tanah air yang lebih dikenal dengan istilah pengasramaan jamaah haji termasuk pelayanan CIQ (Custom, Imigration, dan Quarantine) yang dilaksanakan menjelang pemberangkatan jamaah haji ke tanah suci dan setelah tiba kembali di tanah air, merupakan aspek penting dalam kaitan dengan pelayanan ibadah haji secara keseluruhan yang selalu diikhtiarkannya pemerintah untuk meningkatkannya. Perwujudan ikhtiar

pemerintah dalam hal ini, diantaranya tercermin dengan dibangunnya asrama-asrama haji embarkasi dan asrama haji transit provinsi, tak terkecuali Asrama Haji Embarkasi Makassar yang merupakan asrama haji yang saat ini tetap difungsikan dalam pelayanan jamaah haji dari Kawasan Indonesia Timur Indonesia.

Berdirinya Asrama Haji tersebut, selalu diikuti dengan usaha-usaha pemeliharaan dan pengelolaan yang baik, supaya bangunan beserta isinya dapat terawat dan terpelihara dengan baik sehingga selalu dalam kondisi siap pakai bila sewaktu-waktu diperlukan. Sejalan dengan hal tersebut, dalam rangka swakelola Asrama Haji Embarkasi Makassar tidak hanya dipergunakan untuk pelayanan jamaah haji, tetapi juga untuk masyarakat umum di luar musim haji. Untuk itu diperlukan upaya memperindah asrama dan menyempurnakan kelengkapan sarana fasilitas yang ada.

1.2.2 Logo Asrama Haji Makassar



Gambar 1. 1 Logo Organisasi

1.2.3 Struktur Organisasi Asrama Haji Makassar



Gambar 1. 2 Struktur organisasi

1.3 Masalah Bisnis

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa masalah bisnis yang signifikan terkait dengan utilitas asrama haji di Indonesia. Yang pertama, bangunan asrama haji umumnya hanya digunakan secara maksimal selama musim haji, yang berlangsung sekitar tiga bulan setiap tahun. Hal ini menyebabkan banyak fasilitas yang tidak terpakai selama sembilan bulan lainnya, sehingga mengakibatkan pemborosan sumber daya dan tantangan dalam pengelolaan keuangan, sehingga diperlukan inovasi untuk memaksimalkan penggunaan bangunan sepanjang tahun. Utilitas tersebut merujuk pada situasi di mana suatu fasilitas atau sumber daya tidak digunakan secara maksimal sepanjang waktu, sehingga mengakibatkan pemborosan dan ketidakefisienan.

Persaingan dengan penyedia layanan akomodasi lain juga menjadi tantangan yang signifikan. Dengan meningkatnya jumlah penyedia layanan,

asrama haji menghadapi ancaman dari kompetitor yang menawarkan layanan serupa dengan kualitas yang lebih baik atau harga yang lebih kompetitif. Sari dan (Setiadi, 2023) mencatat bahwa persaingan yang ketat ini dapat mengurangi pangsa pasar asrama haji dan mempengaruhi pendapatan secara signifikan. Kurangnya inovasi dalam model bisnis juga menjadi masalah yang perlu diperhatikan. Banyak asrama haji yang masih menggunakan model bisnis tradisional tanpa mempertimbangkan inovasi yang dapat meningkatkan utilitas dan kepuasan jemaah. (Aziz, Raharjo dan Kusumawardhani, 2018) menekankan pentingnya inovasi dalam model bisnis untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, dan tanpa adanya pembaruan, asrama haji berisiko tertinggal dalam memenuhi kebutuhan jemaah yang terus berkembang.

Manajemen sumber daya yang tidak efisien juga menjadi isu yang perlu diatasi. Pengelolaan sumber daya, baik manusia maupun material, sering kali tidak optimal, yang dapat menyebabkan pemborosan dan mengurangi efisiensi operasional. Hal ini berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada jemaah/pengguna, seperti yang diungkapkan oleh (Ramadhani, Wijaya dan Sumarno, 2025), masalah yang sering muncul adalah kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan dalam memberikan pelayanan prima kepada pengguna. Hal ini diperparah dengan rendahnya pemahaman standar pelayanan. Motivasi dan etos kerja karyawan yang rendah juga menjadi kendala dalam memberikan pelayanan yang optimal. Masalah lain yang cukup serius adalah tidak adanya Standar Operating Procedure (SOP) yang jelas dan terukur dalam pemberian layanan. Inkonsistensi pelayanan sering terjadi karena lemahnya sistem monitoring dan evaluasi kinerja.

Aspek pengembangan layanan juga masih tertinggal, didanai dengan kurangnya inovasi dalam pelayanan dan keterbatasan variasi layanan yang ditawarkan. Tidak adanya value added service membuat pelayanan terkesan monoton. Meningkatnya ekspektasi pengguna/konsumen dan standar pelayanan yang semakin tinggi menjadi tantangan tersendiri. Persaingan dengan penyedia layanan sejenis dan perubahan tren preferensi pengguna/konsumen menuntut adaptasi yang cepat. Namun, ketidakmampuan memenuhi standar pasar dan lambatnya adaptasi terhadap perubahan membuat pelayanan Asrama Haji sering tertinggal dari ekspektasi. Terakhir, kurangnya data dan analisis untuk pengambilan keputusan menjadi tantangan yang signifikan. Banyak pengelola asrama haji yang tidak memiliki akses ke data yang relevan untuk menganalisis kebutuhan dan preferensi jemaah/pengguna. Tanpa data yang akurat, pengambilan keputusan strategis menjadi sulit, sehingga menghambat upaya peningkatan utilitas (Shoifuro dan Canggih, 2020).

Dengan mengidentifikasi masalah-masalah bisnis ini, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat menggunakan metode SWOT dan Business Model Canvas, sehingga dapat meningkatkan utilitas asrama haji dan memberikan pengalaman yang lebih baik bagi jemaah haji di Indonesia.

1.4 Masalah Bisnis

Berdasarkan objek penelitian pertanyaan utama akan mengacu pada rencana strategi yang akan dihasilkan UPT Asrama Haji Makassar dalam meningkatkan pelayanan. Pertanyaan spesifiknya adalah:

1. Apa saja faktor yang mempengaruhi rendahnya utilitas UPT Asrama Haji Makassar ?

2. Apa strategi yang tepat dalam peningkatan utilitas UPT Asrama Haji Makassar ?

1.5 Masalah Bisnis

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang mempengaruhi rendahnya utilitas di UPT Asrama Haji Makassar.
2. Untuk mengkaji strategi yang tepat dalam peningkatan utilitas UPT Asrama Haji Makassar.

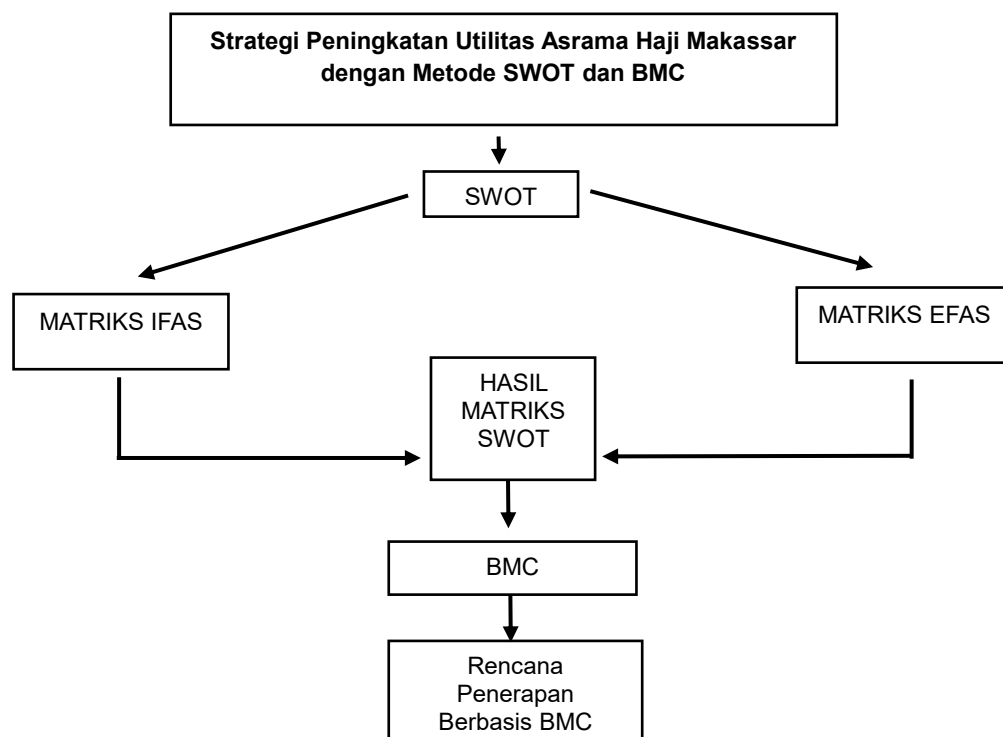
Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi, serta peningkatan utilitas UPT Asrama Haji Makassar.

BAB II

EKSPLORASI MASALAH BISNIS

2.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan suatu masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya (Sugiyono, 2017). Kerangka konseptual dalam penelitian ini menjelaskan gambaran logis agar penelitian ini lebih terarah sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Selain itu menunjukkan logika penelitian dalam menjabarkan terhadap sasaran dan tujuan dari penelitian ini.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.2 Analisis Situasi

2.2.1 Analisis Faktor Internal

Faktor internal dimasukkan ke dalam matriks faktor strategi internal atau IFAS (Internal Factors Analysis Summary) digunakan untuk menyusun dan merumuskan faktor-faktor strategi internal yang terdiri dari kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses), sedangkan faktor eksternal dimasukkan ke dalam matriks faktor strategi eksternal atau EFAS (External Factors Analysis Summary) digunakan untuk menyusun dan merumuskan faktor-faktor strategi eksternal yang terdiri dari peluang (opportunities) dan ancaman (threats). Setelah matriks faktor strategi internal dan eksternal tersusun, hasil dimasukkan ke dalam model kuantitatif yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi (Antoko, Fathoni dan Minarsih, 2018).

Tabel 2. 1 Matriks IFAS

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

(Sumber : Rangkuti, 2017)

Beberapa tahap untuk menyusun matriks faktor strategi internal (IFAS) yaitu sebagai berikut :

1. Ditentukan faktor internal apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan pada kolom pertama.

2. Diberi bobot pada masing-masing faktor dari 1 (sangat penting) sampai dengan 0 (tidak penting), bobot yang diberikan pada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat kepentingan faktor terhadap keberhasilan secara relatif. Faktor yang memiliki pengaruh paling besar Dalam kinerja Lembaga harus diberi nilai bobot yang tinggi. Jumlah total bobot tidak boleh melebihi 1.
3. Diberi rating 1 sampai 4 pada masing-masing faktor, rating 1 (faktor memiliki kelemahan besar), rating 2 (faktor memiliki kelemahan kecil), rating 3 (faktor memiliki kekuatan kecil), dan rating 4 (faktor memiliki kekuatan besar). Pemberian rating ini mengacu ada lembaga, sedangkan pemberian bobot mengacu pada Lembaga industri berada.
4. Dikalikan bobot pada kolom kedua dengan rating pada kolom ketiga untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom keempat untuk mendapatkan skor.
5. Dijumlahkan skor pembobotan pada kolom keempat untuk memperoleh total skor pembobotan perusahaan. Nilai total tersebut menunjukkan bagaimana instansi yang bergerak pada bidang hospitality bereaksi terhadap berbagai faktor strategis eksternalnya. Total skor dapat membandingkan instansi yang bergerak pada bidang hospitality dengan instansi lain kelompok industri yang sama.

2.2.2 Analisis Faktor Eksternal

Tabel 2. 2 Matriks EFAS

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
---------------------------	-------	--------	------

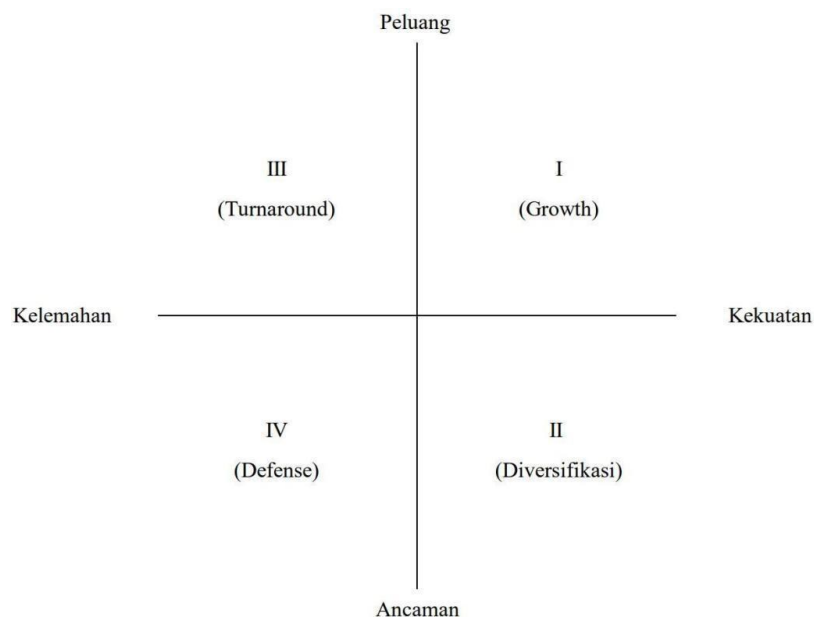
Peluang
Ancaman
Total

Sumber: (Nur'aini dan Dwi, 2020)

Menurut Rangkuti (2017), beberapa tahap untuk menyusun matriks faktor strategi eksternal (EFAS) yaitu sebagai berikut:

1. Ditentukan faktor eksternal apa saja yang menjadi peluang dan ancaman Lembaga pada kolom pertama.
2. Diberi bobot pada masing-masing faktor dari 1 (sangat penting) sampai dengan 0 (tidak penting), faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah total bobot tidak boleh melebihi 1.
3. Diberi rating 1 sampai 4 pada masing-masing faktor dari skala 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat baik), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). Rating diberikan berdasarkan pada kondisi perusahaan.
4. Dikalikan bobot pada kolom kedua dengan rating pada kolom ketiga untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom keempat untuk mendapatkan skor.
5. Dijumlahkan skor pembobotan pada kolom keempat untuk memperoleh total skor pembobotan lembaga. Nilai total tersebut menunjukkan bagaimana instansi yang bergerak pada bidang hospitality bereaksi terhadap berbagai faktor strategis eksternalnya. Total skor dapat membandingkan instansi yang bergerak pada bidang hospitality dengan instansi lain dalam kelompok industri yang sama.

Setelah memperoleh skor pada tabel matriks IFAS dan matriks EFAS, yaitu menentukan sumbu x dan sumbu y untuk mengetahui letak kuadran instansi pemerintah. Nilai dari sumbu x diperoleh dari selisih total kekuatan dengan total kelemahan, sedangkan nilai dari sumbu y diperoleh dari selisih total peluang dengan total ancaman. Setelah mengetahui letak kuadran instansi pemerintah. Instansi pemerintah tersebut dapat menerapkan strategi yang baik untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berikut ini diagram analisis SWOT ditunjukkan pada Gambar 2.4.



Gambar 2. 2 Diagram Analisis SWOT Sumber: (Nur'aini dan Dwi, 2020)

Menurut (Nur'aini dan Dwi, 2020), diagram analisis SWOT terdiri dari empat kuadran yaitu sebagai berikut:

1. Kuadran I, jika posisi Asrama Haji Makassar berada di kuadran I, maka Asrama Haji Makassar terletak di posisi yang menguntungkan. Asrama Haji Makassar memiliki peluang dan kekuatan, sehingga peluang tersebut dapat

dimanfaatkan. Strategi yang perlu diterapkan adalah strategi agresif (growt oriented strategy) yang mendanakan bahwa Asrama Haji Makassar dalam kondisi yang kuat dan mampu untuk melakukan ekspansi, melakukan pengembangan dan memperbesar pertumbuhan Asrama Haji Makassar dengan mengambil peluang yang ada untuk mencapai keuntungan yang maksimal.

2. Kuadran II, jika posisi Asrama Haji Makassar berada di kuadran II, maka Asrama Haji Makassar kekuatan dari segi internal dan Asrama Haji Makassar juga menghadapi tantangan yang besar. Strategi yang perlu diterapkan adalah diversifikasi strategi yang mendanakan bahwa Asrama Haji Makassar dalam posisi yang baik, namun sedang menghadapi sejumlah tantangan berat juga, sehingga perlu memperbanyak strategi-strategi taktisnya agar Asrama Haji Makassar dapat berjalan dengan baik.
3. Kuadran III, jika posisi Asrama Haji Makassar berada di kuadran III, maka Asrama Haji Makassar di posisi lemah, tetapi memiliki banyak peluang untuk mengembangkan Asrama Haji Makassar. Strategi yang perlu diberikan yaitu mengubah strategi sebelumnya (turnaround). Hal tersebut dikarenakan adanya kekhawatiran terhadap instansi pemerintah untuk memperoleh peluang yang ada. Asrama Haji Makassar juga perlu untuk memperbaiki kinerja dari pihak internal Asrama Haji Makassar itu sendiri.
4. Kuadran IV, jika Asrama Haji Makassar berada di kuadran IV, maka Asrama Haji Makassar lemah dan menghadapi tantangan besar. Posisi ini sangat tidak menguntungkan karena terlihat bahwa pihak internal dan eksternal

sangat lemah. Strategi yang perlu diterapkan yaitu strategi bertahan. Asrama Haji Makassar disarankan untuk dapat mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin menurun.

2.3 Analisis Swot

Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan (Afrianto, Malik dan Hasiholan, 2018). Kotler menekankan bahwa analisis SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal. SWOT adalah instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan dan menekan dampak ancaman (Priyatama, Haryono dan Gagah, 2018).

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari "kesesuaian" yang baik antara sumber daya internal perusahaan dengan situasi eksternal (Ramadhan, 2023).

Menurut (Syaifi, 2017), analisis SWOT terdiri dari empat elemen yaitu sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan merupakan keunggulan atau kualitas yang dimiliki Asrama Haji Makassar dalam mencapai tujuannya. Kekuatan dijadikan sebagai aspek

yang menguntungkan bagi perusahaan dan menjadi dasar kesuksesan yang berkelanjutan di Asrama Haji Makassar dan perlu untuk dipertahankan.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merupakan hal-hal yang dapat menghambat Asrama Haji Makassar dalam mencapai tujuannya. Kelemahan dapat mempengaruhi keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan. Namun, kelemahan dapat dikendalikan dengan cara meminimalkan kelemahan atau menghilangkan kelemahan tersebut.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan berbagai situasi lingkungan yang dapat menguntungkan Asrama Haji Makassar. Peluang dapat muncul di lingkungan perusahaan pada saat perusahaan dapat memanfaatkan kondisi lingkungannya untuk merencanakan dan melakukan strategi yang dapat menguntungkan Asrama Haji Makassar. Peluang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, divisi perusahaan, produk, dan jasa perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan berbagai faktor dari lingkungan yang tidak menguntungkan perusahaan. Jika ancaman tidak segera diatasi, maka akan menjadi penghambat perusahaan untuk berkembang di masa sekarang atau di masa yang akan datang.

Analisis SWOT merupakan identifikasi secara sistematis dari berbagai faktor yang digunakan untuk merumuskan strategi Asrama Haji Makassar. Analisis ini di dasarkan pada logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta

meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT dapat digunakan untuk menilai kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) di lingkungannya. Analisis SWOT dilakukan untuk membandingkan dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal (Syaifi, 2017).

2.3.1 Matriks Analisis SWOT

Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (*Strengths Opportunities*), WO (*Weaknesses Opportunities*), ST (*Strengths Threats*), dan WT (*Weaknesses Threats*). Perencanaan strategi yang baik dapat dilakukan dengan metode analisis SWOT yang dirangkum dalam matriks SWOT (Kuswoyo, Minarsih dan Fathoni, 2018). Berikut ini merupakan tabel untuk matriks SWOT yang digunakan dalam penelitian ditunjukkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2. 3 Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	Strength (S)	Weakness (W)
	Tentukan kekuatan yang dimiliki	Tentukan kelemahan yang dimiliki
Opportunities (O) Tentukan peluang yang dapat diidentifikasi	SO Strategic Membentuk strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	WO Strategy Membentuk strategi untuk mengatasi dan meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada
Threat (T) Tentukan ancaman yang	ST Strategy Membentuk strategi menggunakan kekuatan	WT Strategy Membentuk strategi dengan menekan atau

dapat diidentifikasi	untuk menghindari ancaman	meminimalkan kelemahan dan mencegah ancaman
----------------------	---------------------------	---

Berdasarkan tabel 2.3 penyusunan matriks SWOT dapat dilakukan dengan langkah-langkah berikut ini:

1. Menentukan faktor – faktor internal Asrama Haji Makassar.
2. Menentukan faktor – faktor kelemahan internal Asrama Haji Makassar.
3. Menentukan faktor – faktor peluang eksternal Asrama Haji Makassar.
4. Menentukan faktor – faktor ancaman eksternal Asrama Haji Makassar.
5. Menyesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk memperoleh strategi SO.
6. Menyesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk memperoleh strategi WO.
7. Menyesuaikan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk memperoleh strategi ST.
8. Menyesuaikan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk memperoleh strategi WT.

Empat alternatif strategi yang dihasilkan pada matriks SWOT yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO, strategi ini dibentuk dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki Asrama Haji Makassar dengan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya berdasarkan jalan pikiran perusahaan.
2. Strategi ST, strategi ini dibentuk menggunakan kekuatan yang dimiliki Asrama Haji Makassar untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO, strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang dimiliki Asrama Haji Makassar untuk mengatasi dan mengurangi kelemahan.
4. Strategi WT, strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan melakukan upaya untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang dimiliki Asrama Haji Makassar.

2.3.2 Analisis SWOT Sebagai Dasar Penentuan Strategi

Analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui kondisi organisasi secara riil pada saat dilakukan identifikasi dan analisis. Setelah berhasil dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang dimiliki organisasi, maka dilanjutkan dengan melakukan pemetaan posisi organisasi melalui perhitungan nilai IFAS dan EFAS. Perhitungan nilai IFAS dan EFAS ini akan memberikan informasi posisi organisasi pada saat itu dan strategi apa yang harus dijalankan organisasi di masa depan. Selain itu, perlu dilakukan matrik SWOT untuk mengetahui rencana tindakan yang akan dan perlu dilakukan organisasi. Mengingat bahwa analisis SWOT harus dilakukan secara berkala guna mengetahui kondisi dan posisi organisasi yang senantiasa berubah seiring dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Hal ini perlu dilakukan untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk melakukan pemantauan dan evaluasi secara rutin terhadap perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, begitu juga dengan strategi yang digunakan perusahaan juga harus dilakukan evaluasi untuk dilakukan perbaikan apabila dinilai sudah tidak sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi.

2.3.3 Kelemahan dan Keterbatasan Analisa SWOT

Analisa SWOT Analisa SWOT ini sampai saat ini memang masih menjadi pilihan bagi perusahaan untuk digunakan sebagai alat analisa dasar perencanaan strategis. Hal ini disebabkan Analisa SWOT memiliki kecenderungan sangat sederhana dan mudah untuk diterapkan. Selain itu, analisa SWOT juga mempunyai kemampuan untuk menggambarkan bagaimana kekuatan dan kelemahan internal perusahaan sekaligus juga ancaman dan peluang pasar yang dihadapi di lingkungan eksternal perusahaan. Dengan memahami kondisi internal dan eksternalnya tersebut, diharapkan perusahaan akan mampu menemukan formulasi strategis yang tepat. Tetapi analisa SWOT ini juga mempunyai keterbatasan dan kelemahan. Hal ini disebabkan karena analisa SWOT merupakan pendekatan konseptual yang sangat luas. Menurut Pearce dan Robinson (2007), keterbatasan analisa SWOT ini adalah:

1. Analisa SWOT dapat terlalu menekankan kekuatan internal dan menganggap remeh ancaman eksternal. Para pembuat strategi harus selalu waspada terhadap strategi yang sudah ditetapkan berdasarkan kekuatan internal perusahaan. Hal ini disebabkan karena dampak lingkungan eksternal juga mempunyai kekuatan yang besar untuk mempengaruhi kondisi perusahaan.
2. Analisa SWOT dapat bersifat statis dan beresiko mengabaikan kondisi yang berubah. Analisa SWOT merupakan pandangan yang sesaat mengenai situasi yang berubah atau bergerak. Kondisi tersebut memunculkan pengertian bahwa analisa yang digunakan untuk dasar perencanaan strategis harus selalu waspada terhadap perubahan sekecil apapun baik dari

lingkungan internal maupun eksternal sehingga dapat dilakukan suatu tindakan antisipasi guna tidak kehilangan kesempatan yang ada.

3. Analisa SWOT dapat terlalu menekankan pada satu kekuatan atau elemen strategi.
4. Suatu kekuatan tidak selalu menjadi keunggulan kompetitif.

Pada umumnya analisa SWOT hanya mencerminkan pandangan seseorang atau kelompok. Dengan kata lain, SWOT mencerminkan keberpihakan dalam menilai tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Analisa SWOT belum terlalu mampu untuk digunakan sebagai alat untuk mengenali kemungkinan-kemungkinan peluang baru maupun menyikapi ancaman yang ada. Ancaman bagi kelompok yang satu mungkin juga dapat menjadi kesempatan bagi kelompok yang lain. Pepatah mengatakan bahwa seseorang yang pesimis adalah orang-orang yang memiliki kesempatan, dan seseorang yang optimis adalah orang yang melihat kesempatan di dalam suatu kegagalan (Rika Yohana Sari, Rusdinal dan Anisah, 2024).

2.4 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) adalah alat strategis yang dirancang untuk membantu organisasi dalam merumuskan, menggambarkan, dan menginovasi model bisnis mereka. Diperkenalkan oleh Alexdaner Osterwalder dan Yves Pigneur dalam buku *Business Model Generation* (2010) yang dijelaskan pada buku (Kartini et al., 2021), BMC telah menjadi salah satu kerangka kerja yang paling banyak digunakan dalam pengembangan model bisnis di berbagai sektor, termasuk industri jasa, manufaktur, dan teknologi (Muhammad Ridwan Wicaksono et al., 2024). BMC terdiri dari sembilan elemen kunci yang saling terkait, yaitu: segmen pelanggan, proposisi

nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan kunci, dan struktur biaya. Setiap elemen ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (Handayani Dewi, Firdaus dan Riandi, 2023).

Segmen pelanggan merujuk pada kelompok individu atau organisasi yang menjadi target pasar dari produk atau layanan yang ditawarkan. Proposisi nilai adalah penawaran unik yang membedakan produk atau layanan dari kompetitor dan memberikan manfaat bagi pelanggan. Saluran distribusi mencakup cara produk atau layanan disampaikan kepada pelanggan, sedangkan hubungan pelanggan menggambarkan interaksi yang dibangun antara perusahaan dan pelanggan (Nurmanisa, Wilopo dan Sanawiri, 2016).

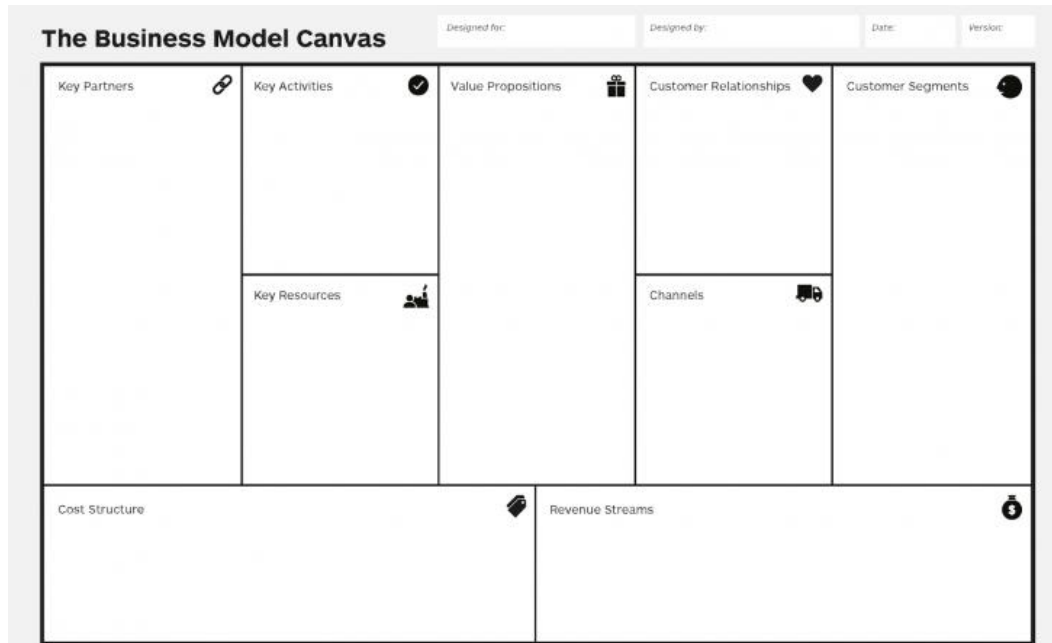
Aliran pendapatan mencakup cara organisasi menghasilkan pendapatan dari proposisi nilai yang ditawarkan, sedangkan sumber daya utama adalah aset yang diperlukan untuk menjalankan model bisnis. Aktivitas utama mencakup tindakan yang harus dilakukan untuk menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, sementara kemitraan kunci mencakup jaringan mitra yang membantu organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya. Terakhir, struktur biaya mencakup semua biaya yang terkait dengan menjalankan model bisnis (Susanto, 2024).

Penerapan BMC dalam konteks asrama haji, misalnya, dapat membantu pengelola dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan utilitas dan kepuasan jemaah. Dengan menganalisis setiap elemen BMC, pengelola dapat mengidentifikasi segmen pelanggan yang tepat, merumuskan proposisi nilai yang menarik, serta menentukan saluran distribusi dan hubungan pelanggan yang sesuai.

Selain itu, BMC juga memungkinkan pengelola untuk mengevaluasi sumber daya dan aktivitas yang diperlukan untuk memberikan layanan yang berkualitas, serta mengidentifikasi kemitraan yang dapat mendukung operasional asrama (Afif et al., 2022).

Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian mengenai penerapan BMC telah menunjukkan hasil yang positif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Misalnya, penelitian oleh (Geraldina et al., 2025) menunjukkan bahwa penerapan BMC dalam pengelolaan akomodasi haji dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Selain itu, penelitian oleh (Handayani et al., 2025) menekankan pentingnya BMC dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data, yang sangat relevan dalam konteks manajemen asrama haji.

Secara keseluruhan, Business Model Canvas merupakan alat yang sangat berguna bagi organisasi dalam merumuskan dan mengembangkan model bisnis yang inovatif dan berkelanjutan. Dengan memahami dan menerapkan elemen-elemen BMC, organisasi dapat meningkatkan daya saing dan menciptakan nilai yang lebih besar bagi pelanggan.



Gambar 2. 3 Business Model Canvas

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas beberapa kajian berupa aspek strategi bersaing dengan menggunakan metode analisi SWOT sehingga dapat dijadikan sebagai bahan referensi penulis. Penelitian terdahulu merupakan rangkain upaya penulis atau peneliti dalam membaca, meninjau dan mencari perbandingan atau perbedaan dan persamaan antara penelitian yang dilakukan dengan beberapa penelitian yang sudah ada sebelumnya, yang mana penelitian tersebut memiliki topik, teori maupun konsep yang berkesinambungan dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Kartini et al., 2021) berjudul “Business Model Canvas Hotel NYC” Penelitian ini dibuat dengan menggunakan metode BMC untuk mengevaluasi dan merancang bisnis Hotel NYC dengan menggunakan

Business Model Canvas, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti merekomendasikan Hotel NYC untuk menjalankan 3 (Tiga) strategi yaitu strategi peningkatan pelanggan, strategi optimalisasi asset dan strategi pendapatan lainnya. Untuk mengoptimalkan implementasi strategi yang sudah dirumuskan, maka Hotel NYC disarankan untuk membentuk tim khusus yang terdiri dari salah satu Direktur dan salah seorang manager untuk mendetailkan perencanaan, mengimplementasikan tahapan pelaksanaan strategi serta memonitor dan mengevaluasinya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh (Robi Awaluddin, 2021) berjudul “Pelatihan Pengembangan Bisnis BUMDes dengan Analisis SWOT dan BMC di Desa Lengkung, Kuningan” Penelitian ini dibuat dengan menggunakan analisis SWOT dan BMC dengan sasaran karang taruna, kader posyandu dan kelompok tani sebagai cikal bakal dari pengurus BUMDes. Metode pelaksanaan meliputi pendekatan dan diskusi, pemilihan perwakilan dari tiap organisasi masyarakat ini adalah pelatihan ini diikuti oleh 16 orang perwakilan dari tiap organisasi, dalam pelatihan dilaksanakan pemaparan teori dan praktik analisis serta studi kasus menggunakan SWOT dan BMC. Simpulan dari kegiatan ini adalah terbangunnya kesadaran dan kesiapan dalam membangun BUMDes dengan ilmu khususnya Teknik analisis SWOT dan BMC agar pengembangan BUMDes dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh (Mulya et al., 2017) berjudul “Analisis SWOT Sebagai Strategi Bangkit Dari Keterpurukan Pasca Pdanemi Dilihat Dari Kinerja Karyawan Di Hotel Vila Lumbung Seminyak” Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis mendalam terhadap faktor internal dan eksternal yang berdampak pada strategi untuk mengatasi kesulitan pasca pdanemi, dengan fokus pada kinerja karyawan di Hotel Villa Lumbung Seminyak dengan menggunakan kerangka kerja analisis SWOT, analisis SWOT menunjukkan bahwa Hotel Villa Lumbung Seminyak memiliki potensi untuk merancang dan menerapkan strategi yang efektif untuk pemulihan dan pertumbuhan di era pasca pdanemi. Dengan mengatasi ancaman yang teridentifikasi dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, hotel ini dapat bekerja menuju masa depan yang tangguh dan sejahtera.
4. Penelitian yang dilakukan oleh (Hilman, 2024) berjudul “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Manajemen SDM di Hotel Tri Murti Kabupaten Sidrap” Penelitian bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Tri Murti, Kabupaten Sidrap. Untuk mengatasi segala kendala tersebut, manajemen menerapkan analisis SWOT guna memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman dalam peningkatan kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi manajemen SDM yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, khususnya melalui pelatihan dan pemberian insentif yang tepat.

5. Penelitian yang dilakukan oleh (Elika, 2023) berjudul “Penggunaan Metode Balanced Scorecard dan Analisis SWOT Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada Hotel Parapat View di Masa Pdanemi Periode 2019-2021” Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui dan menggambarkan kinerja perusahaan pada Hotel Parapat View dimasa pdanemic. Penelitian ini juga bertujuan untuk dapat menciptakan strategi perusahaan yang tepat sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja yang baik pada Hotel Parapat View. Hasil penilitian ini menunjukkan bahwa kinerja pada hotel jika diukur menggunakan metode Balanced Scorecard menghasilkan kinerja yang cukup baik. Jika diukur menggunakan analisis SWOT maka Hotel Parapt View terletak pada kuadran II, dimana hotel menghadapi berbagai ancaman tetapi perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal.

2.5 Teori Utilitas

Teori utilitas merupakan konsep fundamental dalam ekonomi dan manajemen yang berkaitan dengan kepuasan atau manfaat yang diperoleh individu dari penggunaan barang atau jasa. Dalam konteks asrama haji, utilitas merujuk pada nilai yang dirasakan oleh jemaah/pengguna terhadap layanan akomodasi yang disediakan. Peningkatan utilitas di asrama haji tidak hanya berfokus pada aspek fisik dari fasilitas, tetapi juga mencakup pengalaman keseluruhan pengguna/jemaah haji dan umroh selama menggunakan jasa di asrama haji. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang teori utilitas sangat penting dalam merumuskan strategi peningkatan utilitas yang efektif. Utilitas dapat didefinisikan sebagai tingkat kepuasan yang diperoleh individu dari konsumsi barang atau jasa. Dalam konteks layanan,

utilitas sering kali diukur melalui kualitas layanan, kenyamanan, dan pengalaman pelanggan (Elika, 2023). Utilitas dalam layanan akomodasi, seperti asrama haji, mencakup berbagai dimensi, termasuk kenyamanan fisik, kualitas pelayanan, dan aksesibilitas fasilitas.

Dimensi Utilitas

a) Utilitas Fungsional

Merujuk pada kemampuan layanan untuk memenuhi kebutuhan dasar jemaah, seperti akomodasi yang nyaman, kebersihan, dan keamanan. Utilitas fungsional sangat penting dalam konteks asrama haji, di mana jemaah mengharapkan fasilitas yang mendukung ibadah mereka (Siti, 2025).

b) Utilitas Emosional

Berkaitan dengan pengalaman emosional yang dirasakan oleh jemaah selama tinggal di asrama. Pengalaman positif, seperti keramahan staf dan suasana yang mendukung, dapat meningkatkan utilitas emosional (Siti, 2025).

c) Utilitas Sosial

Mengacu pada interaksi sosial yang terjadi di dalam asrama, termasuk hubungan antar jemaah dan kegiatan komunitas. Utilitas sosial dapat meningkatkan kepuasan jemaah dan menciptakan pengalaman yang lebih bermakna selama ibadah haji (Rahmawati, 2018).

2.6 Manajemen Strategis

Manajemen strategi merupakan disiplin yang penting dalam dunia bisnis yang berfokus pada perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi yang dirancang untuk

mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks asrama haji, manajemen strategi berperan krusial dalam merumuskan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan utilitas dan kepuasan pengguna/jemaah. Dengan menggunakan metode analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC), pengelola asrama haji dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif dan terarah. Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai proses yang melibatkan analisis situasi, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi (Sitorus, 2023). Proses ini mencakup pemahaman yang mendalam tentang lingkungan internal dan eksternal organisasi, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

Manajemen strategi yang efektif dapat memberikan berbagai manfaat bagi asrama haji, seperti Peningkatan Kepuasan Pelanggan, dengan merumuskan strategi yang berfokus pada kebutuhan dan harapan jemaah, pengelola asrama dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan (Novila and Mujib, 2023). Keunggulan Kompetitif, strategi yang baik dapat membantu asrama haji untuk membedakan diri dari pesaing dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Pratama dan Husen, 2023). Adaptasi Terhadap Perubahan, manajemen strategi memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, seperti perubahan kebijakan pemerintah atau tren dalam industri pariwisata (Muadifah et al., 2024).

Teori manajemen strategi memberikan kerangka kerja yang penting dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi peningkatan utilitas pada asrama haji. Dengan mengikuti proses manajemen strategi yang sistematis, pengelola asrama

dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan layanan, mengatasi tantangan yang ada, dan menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi pengguna/jemaah haji dan umroh. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengevaluasi efektivitas strategi yang diterapkan dan dampaknya terhadap kepuasan jemaah.

2.7 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan dapat didefinisikan sebagai perasaan senang atau tidak senang yang muncul sebagai hasil dari perbandingan antara harapan pelanggan dan kinerja aktual dari produk atau layanan yang diterima (Ong dan Pambudi, 2014). Dalam konteks asrama haji, kepuasan pelanggan dapat diukur melalui berbagai dimensi, termasuk kualitas layanan, kenyamanan, kebersihan, dan interaksi dengan staf.

Ada beberapa jenis dimensi kepuasan pelanggan, yang pertama mengenai Kualitas layanan, yang merupakan faktor utama dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan (Mulders, 2020). Menurut (Parasuraman et al., 1988), kualitas layanan dapat diukur melalui lima dimensi: kedanalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Dalam konteks asrama haji, pengelola perlu memastikan bahwa semua dimensi ini terpenuhi untuk meningkatkan kepuasan jemaah (Said et al., 2025). Kenyamanan dan Kebersihan, kenyamanan fisik dan kebersihan fasilitas juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Pengguna/Jemaah mengharapkan akomodasi yang bersih dan nyaman untuk mendukung pengalaman ibadah mereka. Penelitian menunjukkan bahwa kebersihan yang baik dapat meningkatkan persepsi positif terhadap layanan (Alvira, 2020). Interaksi dengan staf, interaksi yang positif antara pengguna/jemaah dan staf asrama haji dapat

meningkatkan kepuasan pelanggan. Staf yang ramah, responsif, dan terlatih dapat menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi pengguna/jemaah, sehingga meningkatkan loyalitas mereka (Handayani et al., 2025). Pengalaman Keseluruhan, pengalaman keseluruhan pengguna/jemaah selama tinggal di asrama haji, termasuk kegiatan sosial dan interaksi dengan sesama jemaah, juga berkontribusi terhadap kepuasan. Pengalaman yang positif dapat menciptakan kenangan yang berharga dan meningkatkan kemungkinan pengguna/jemaah untuk merekomendasikan asrama kepada orang lain (Dinda Gita Pradana et al., 2023).

Kepuasan pelanggan memberikan kerangka kerja yang penting dalam memahami bagaimana jemaah haji menilai layanan akomodasi yang mereka terima. Dengan mengidentifikasi dimensi kepuasan yang relevan dan menerapkan strategi yang tepat, pengelola asrama haji dapat meningkatkan utilitas dan menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi pengguna/jemaah.

2.8 Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen yang berfokus pada pemahaman kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta bagaimana organisasi dapat memenuhi kebutuhan tersebut melalui produk dan layanan yang ditawarkan. Dalam konteks asrama haji, penerapan teori pemasaran yang efektif sangat penting untuk meningkatkan utilitas dan kepuasan jemaah. Dengan menggunakan metode analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC), pengelola asrama haji dapat merumuskan strategi pemasaran yang lebih terarah dan efektif. Pemasaran dapat didefinisikan sebagai proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui

penciptaan, penawaran, dan pertukaran produk dan nilai dengan mitra (Muktarom et al., 2022). Dalam konteks asrama haji, pemasaran tidak hanya mencakup promosi layanan, tetapi juga mencakup pengembangan proposisi nilai yang menarik bagi pengguna/jemaah.

Elemen Kunci dalam Pemasaran :

a) Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil berdasarkan karakteristik tertentu, seperti demografi, perilaku, dan preferensi. Dalam konteks asrama haji, segmentasi dapat membantu pengelola untuk memahami kebutuhan spesifik dari berbagai kelompok pengguna/jemaah, seperti pengguna domestik dan internasional (Mulyana, 2019).

b) Proporsi Nilai

Proposisi nilai adalah penawaran unik yang membedakan layanan asrama haji dari pesaing. Proposisi nilai yang kuat harus mencakup manfaat yang jelas bagi jemaah, seperti kenyamanan, keamanan, dan aksesibilitas layanan (Pratama dan Husen, 2023). Pengelola asrama perlu merumuskan proposisi nilai yang menarik untuk menarik perhatian pengguna/jemaah.

c) Saluran Distribusi

Saluran distribusi mencakup cara layanan disampaikan kepada pelanggan. Dalam konteks asrama haji, saluran distribusi dapat mencakup website, media sosial, dan agen perjalanan. Penggunaan saluran distribusi yang

efektif dapat meningkatkan visibilitas layanan dan mempermudah proses pemesanan (Muhammad Nauval Hazieq et al., 2024).

d) Promosi

Promosi adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran dan minat terhadap layanan. Dalam konteks asrama haji, strategi promosi dapat mencakup iklan, kampanye media sosial, dan program referral. Promosi yang efektif dapat membantu menarik lebih banyak jemaah dan meningkatkan tingkat hunian asrama (Niam dan Eviana, 2022).

e) Pengalaman Pelanggan

Pengalaman pelanggan mencakup semua interaksi yang dialami jemaah selama tinggal di asrama. Pengelola perlu memastikan bahwa pengalaman pelanggan positif, mulai dari proses pemesanan hingga pelayanan selama tinggal. Pengalaman yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas jemaah (Fadhilah and Nainggolan, 2024).

Pemasaran memberikan kerangka kerja yang penting dalam merumuskan strategi peningkatan utilitas pada asrama haji. Dengan memahami elemen-elemen kunci dalam pemasaran dan menerapkannya secara efektif, pengelola asrama dapat meningkatkan kepuasan jemaah dan menciptakan pengalaman yang lebih baik selama ibadah haji.

2.9 Teori Inovasi dan Perubahan

Inovasi dan perubahan merupakan elemen kunci dalam pengembangan organisasi, termasuk dalam konteks layanan akomodasi seperti asrama haji. Inovasi tidak hanya mencakup pengenalan produk atau layanan baru, tetapi juga melibatkan

perbaikan proses, sistem, dan pengalaman pelanggan. Dalam tesis ini, teori inovasi dan perubahan akan dibahas untuk memberikan kerangka kerja yang mendasari strategi peningkatan utilitas pada asrama haji dengan menggunakan metode SWOT dan Business Model Canvas. Inovasi dapat didefinisikan sebagai penerapan ide-ide baru yang menghasilkan produk, layanan, atau proses yang lebih baik dan lebih efisien (Atmadja, 2023). Menurut (Atmadja, 2023), inovasi dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, termasuk inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran, dan inovasi organisasi. Dalam konteks asrama haji, inovasi dapat mencakup pengembangan layanan baru, peningkatan kualitas layanan, dan penerapan teknologi untuk meningkatkan pengalaman pengguna/jemaah. Beberapa jenis inovasi, seperti inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran, inovasi organisasi.

Perubahan menjelaskan bagaimana organisasi dapat beradaptasi dan bertransformasi dalam menghadapi tantangan dan peluang baru. Menurut (Elfrika Suka Indah Br Ginting et al., 2025), proses perubahan organisasi dapat dibagi menjadi delapan langkah, mulai dari menciptakan urgensi hingga mengkonsolidasikan perubahan. Dalam konteks asrama haji, penerapan teori perubahan dapat membantu pengelola untuk mengimplementasikan inovasi yang diperlukan untuk meningkatkan utilitas dan kepuasan jemaah. Penerapan teori inovasi dan perubahan dalam konteks asrama haji dapat memberikan berbagai manfaat, seperti peningkatan kepuasan pelanggan, keunggulan kompetitif dan adaptasi terhadap perubahan. Inovasi dan perubahan memberikan kerangka kerja yang penting dalam merumuskan strategi peningkatan utilitas pada asrama haji. Dengan memahami berbagai jenis inovasi dan

proses perubahan, pengelola asrama dapat merancang dan menerapkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan pengguna/jemaah.

2.10 Teori Peningkatan SDM

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam setiap organisasi, termasuk dalam konteks layanan akomodasi seperti asrama haji. Peningkatan kualitas SDM tidak hanya berkontribusi pada efisiensi operasional, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kepuasan jemaah. Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang bekerja dalam suatu organisasi, yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (Pahira and Rinaldy, 2023). Dalam konteks asrama haji, SDM mencakup semua staf yang terlibat dalam penyediaan layanan, mulai dari manajemen hingga staf operasional.

Peningkatan SDM mencakup berbagai pendekatan dan strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja SDM. Beberapa pendekatan utama dalam teori ini meliputi:

a) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan merupakan salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan staf. Program pelatihan yang dirancang dengan baik dapat membantu staf untuk memahami tugas mereka dengan lebih baik dan meningkatkan kinerja mereka (Teja and Oktavio, 2020). Pelatihan dapat mencakup aspek teknis, seperti penggunaan perangkat lunak manajemen, serta aspek layanan pelanggan.

b) Rekrutmen dan Seleksi

Proses rekrutmen yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi mendapatkan individu yang tepat untuk posisi yang tersedia. Seleksi yang ketat dapat membantu asrama haji untuk mendapatkan staf yang memiliki keterampilan dan sikap yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi (Elmanisar et al., 2024).

c) Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja melibatkan penetapan tujuan, pemantauan kinerja, dan memberikan umpan balik kepada staf. Proses ini penting untuk memastikan bahwa staf tetap termotivasi dan berfokus pada pencapaian tujuan organisasi (Hapsari et al., 2025). Sistem manajemen kinerja yang baik dapat membantu asrama haji untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan memberikan penghargaan kepada staf yang berkinerja baik.

d) Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah tingkat di mana staf merasa terhubung dan berkomitmen terhadap organisasi. Karyawan yang terlibat cenderung lebih produktif dan memberikan layanan yang lebih baik kepada jemaah (Wahid et al., 2023). Membangun budaya organisasi yang positif dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan keterlibatan mereka.

e) Pengembangan Karir

Memberikan kesempatan bagi staf untuk mengembangkan karir mereka dapat meningkatkan motivasi dan retensi karyawan. Program

pengembangan karir yang jelas dapat membantu staf untuk merencanakan masa depan mereka dalam organisasi dan merasa dihargai (Broto, 2019).