

## Perencanaan Strategi Pemasaran Dengan Analisis SWOT Dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) Pada Hotel Lingian

Alexius Priyantoro<sup>1</sup>, Retno Setyorini<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, alexiusp@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, retnosrini@telkomuniversity.ac.id

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat yang diterapkan Hotel Lingian untuk menjamin keberlangsungan operasi bisnisnya. Penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis SWOT dan AHP, yaitu mengidentifikasi dan memprioritaskan faktor internal dan eksternal menggunakan AHP, yang kemudian dirumuskan menggunakan diagram kartesius, matriks internal dan eksternal, matriks SWOT. Posisi Hotel Lingian pada hasil Analisis Diagram Cartesius berada pada Sel 1 pada posisi pertumbuhan dan perkembangan, yaitu posisi persaingan yang kuat. Pada SWOT Matrix ada 4 alternatif grand strategi yang dapat digunakan oleh Hotel Lingian. Ke mbali dipilih beberapa alternatif strategi yang fokus pada strategi pemasaran yaitu Strategi SO yang memanfaatkan kekuatan untuk mendapatkan peluang yaitu Strategi produk dengan membuat paket-paket yang menarik perhatian tamu untuk menginap dengan harga khusus dan fasilitas khusus. Pada Strategi WO yaitu mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Untuk Strategi ST dengan memanfaatkan kekuatan untuk menghindari ancaman dengan penyaluran informasi tentang produk baru serta promo-promo yang berlaku harus selalu di update melalui media promosi baik pada media sosial maupun media lainnya. Strategi WT yaitu menciptakan strategi khusus untuk mendistribusikan kampanye kepada konsumen.

Kata Kunci-SWOT, IFAS, EFAS, AHP

### Abstract

*The purpose of this research is to find out the right marketing strategy applied by Lingian Hotel to ensure the continuity of its business. This study was tested using SWOT and AHP analysis, identify and prioritize internal and external factors using AHP, which is then formulated using Cartesian diagram, internal and external matrix, SWOT matrix. The position of Hotel Lingian in the Cartesian Diagram is in Cell 1 in position of growth and development, a strong competitive position. In the SWOT Matrix, there are 4 alternative grand strategies that can be used by Hotel Lingian. Again, several alternative strategies were chosen that focus on marketing strategies, the SO Strategy which utilizes strengths to seize opportunities, namely the product strategy by creating packages that attract guests' attention to stay at special prices and special facilities. WO Strategy is to overcome weaknesses by taking advantage of existing opportunities. Issued variants of promo packages so that they can be adjusted to the needs of consumers. ST Strategy by utilizing the power to avoid threats by distributing information about new products and applicable promos, it must always be updated through promotional media. WT strategy is to create special strategy to distribute campaigns to consumers.*

Keywords-SWOT, IFAS, EFAS, AHP

### I. PENDAHULUAN

#### A. Gambaran Umum Penelitian

##### 1. Jenis Usaha, Nama Perusahaan Dan Lokasi Perusahaan

Objek penelitian yang diambil untuk penelitian ini adalah Hotel yang dibangun oleh Universitas Telkom sebagai salah satu hunian dan juga sarana yang dapat digunakan sebagai laboratorium untuk praktikum mahasiswa. Jenis usaha yang diangkat adalah usaha pada bidang jasa. Hotel ini dinamai dengan Hotel Lingian atau Laboratorium Hotel

Lingian karena berada dalam Gedung L (Lingian), hotel ini merupakan satu-satunya hunian yang berada didalam kawasan pendidikan Universitas Telkom. Hotel Lingian mengusung tema yaitu *green hotel* selaras dengan konsep kampus yaitu *green campus*. Hotel ini berlokasi di tengah-tengah kawasan Universitas Telkom yaitu Gedung L, Sukapura, Kec. Dayeuhkolot, Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40257 sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 1.2 yang merupakan peta lokasi kawasan Universitas Telkom

2. Skala Usaha dan Perkembangan Usaha

a. Skala Usaha

Hotel Lingian termasuk kedalam kategori usaha yang bergerak dalam bidang jasa. Pelayanan tersebut meliputi layanan kamar 24 jam, restoran, fasilitas yang lengkap, tempat seminar dan rapat, *wifi area*. Hotel Lingian merupakan hotel kampus jadi memiliki sasaran yaitu mahasiswa, orang tua mahasiswa, peserta kegiatan seminar dan kegiatan lainnya yang diadakan di dalam kawasan universitas.

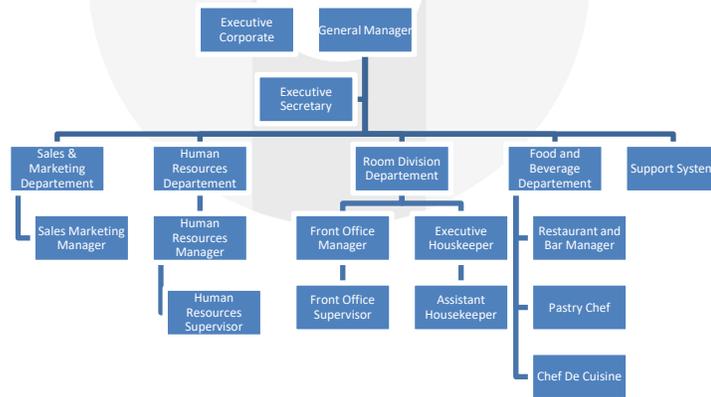
b. Perkembangan Usaha

Hotel Lingian merupakan hotel atau akomodasi penginapan yang dibangun dan diresmikan pada tahun 2021 yang berada didalam kawasan pendidikan Universitas Telkom. Saat ini hotel masih dalam proses pengembangan mulai dari fasilitas hingga hal penunjang lainnya seperti amenities, kualitas kamar, persediaan perlengkapan. Hotel Lingian telah melakukan *soft launching* untuk memperkenalkan hotelnya pada khalayak umum, sehingga dapat menarik perhatian dari konsumen untuk menggunakan layanan hotel.

3. Produk dan Layanan

Hotel Lingian yaitu layanan akomodasi, ruang rapat dan seminar, *restaurant* atau *catering*. Hotel Lingian memiliki tiga tipe kamar yaitu *Family Room* dengan kapasitas empat orang dan terbagi menjadi empat ruangan kamar, kemudian *Deluxe Room* untuk kapasitas maksimal dua orang, dan yang terakhir adalah tipe *Standar Room* dengan kapasitas dua orang. Jangkauan harga yang ditawarkan untuk masing-masing hunian berbeda disesuaikan dengan tipe dan kondisi hotel saat itu. Penetapan harga pada Lingian Hotel & Convention merupakan hasil dari riset pasar yang dilakukan sebelumnya, dan membandingkan *rate* dengan para pesaing juga menjadi bahan pertimbangan sebelum menetapkan harga. Agar nantinya harga tidak terlalu tinggi atau pun terlalu rendah.

4. Struktur Organisasi



Gambar 1.1 Struktur Organisasi  
 Sumber : Company Profile Hotel Lingian

B. Latar Belakang

Perkembangan zaman pada era saat ini menuntut berbagai institusi untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif serta dapat memanfaatkan peluang yang ada. Berbagai sektor institusi diharapkan dapat berkembang dan mengikuti zaman sehingga dapat meningkatkan mutu dan kinerja anggota di dalamnya. Dalam mengikuti perkembangan zaman dan

menyesuaikan dengan kebutuhan universitas, maka dari itu Universitas Telkom mendirikan sebuah hotel yang berada di dalam kawasan universitas yaitu Hotel Lingian yang dijadikan sebagai salah satu sub bisnis dari universitas dan menjadi sarana bagi salah satu program studi yang berada di universitas.

Kondisi yang terjadi pada Hotel Lingian saat ini adalah belum adanya strategi pemasaran untuk keberlanjutan usaha dan operasional dari hotel. Pada saat melakukan wawancara dengan *General Manager* dan *Sales Marketing Manager* mereka berpendapat bahwa “*Hotel Lingian untuk saat ini sudah mulai beroperasi namun kami memiliki beberapa permasalahan kritis yang perlu diperbaiki dan diatasi dengan segera, diantaranya yaitu untuk tamu yang berkunjung dan menginap masih terhitung jarang, masih ada kendala dalam operasional seperti keterbatasan linen, equipment dan lainnya jadi berakibat pada kita belum dapat mengoptimalkan pemasarannya.*”

Adapun beberapa Hotel kampus yang terletak dalam wilayah Bandung raya dan menjadi pesaing dari Hotel Lingian dikarenakan memiliki segmentasi pasar yang cukup sama dan berada dalam kawasan pendidikan perguruan tinggi. Hotel tersebut antara lain Enhaii Hotel yang berada dalam kawasan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB) dan Isola Resort yang berada dalam kawasan Universitas Pendidikan Indonesia (UPI). Kedua hotel tersebut telah beroperasi lebih dahulu jika dibandingkan dengan Hotel Lingian, Isola Resort mulai beroperasi pada tahun 2018 dan Enhaii Hotel pada tahun 2008. Berdasarkan data yang di dapat dari hasil website kedua hotel tersebut dapat diketahui pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Perbandingan Hotel Kampus Wilayah Bandung

Hotel	Jenis Kamar	Jumlah Kamar	Keterangan
Enhaii Hotel ( <a href="https://enhaiihotel.com/">https://enhaiihotel.com/</a> ) ( <a href="https://www.instagram.com/enhaiihotel/">https://www.instagram.com/enhaiihotel/</a> )	Superior, Deluxe, Junior Suite, Family Suite Room	93 Rooms	Hotel Bintang 3 dalam kawasan pendidikan STP Bandung
Isola Resort ( <a href="http://isola-resort.com/">http://isola-resort.com/</a> ) ( <a href="https://www.instagram.com/isola.resort/">https://www.instagram.com/isola.resort/</a> )	Standard, Deluxe Room	72 Rooms	Kawasan pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia
Hotel Lingian ( <a href="https://www.instagram.com/lingianhotelconvention/">https://www.instagram.com/lingianhotelconvention/</a> )	Family, Deluxe, Standard Room	10 Rooms	Kawasan pendidikan Universitas Telkom

Sumber: Hasil Olahan Penulis dari Website Resmi

Namun sampai saat ini tingkat hunian kamar yang ditargetkan Hotel Lingian belum mencapai target yang diinginkan. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.4 Tingkat Hunian Kamar Hotel Lingian Tahun 2022

No	Bulan	Kamar yang tersedia	Tingkat hunian yang dicapai	Target
1.	Januari	10 Rooms	15%	50%
2.	Februari	10 Rooms	39%	50%
3.	Maret	10 Rooms	18%	50%
4.	April	10 Rooms	30%	50%

Sumber: *Room Occupancy* Lingian Hotel 2022 dan Hasil olahan penulis

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa tingkat hunian yang dicapai masih terlampau jauh dari target yang ingin dicapai hal tersebut terjadi karena salah satunya kurang maksimal dan optimal dalam merumuskan strategi pemasaran yang dilakukan. Strategi pemasaran merupakan salah cara untuk merancang langkah yang akan dijalankan oleh perusahaan dalam menjalankan usahanya. Hal lain yang menjadi perbedaan terlihat secara signifikan adalah pada Enhaii Hotel sudah memiliki regulasi dalam menjalankan kegiatan usahanya regulasi tersebut diatur dalam PERATURAN MENTERI PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF/ KEPALA BADAN PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF REPUBLIK INDONESIA NOMOR 16 TAHUN 2021 TENTANG ORGANISASI DAN TATA KERJA POLITEKNIK PARIWISATA NHI BANDUNG. Pasal 75 mengenai tugas melaksanakan layanan operasional hotel dan praktik terintegrasi di bidang hospitaliti. Untuk Isola Resort berdasarkan data yang diperoleh

dari berita.upi.edu mengenai Isola Resort, Dihadapan Notaris, RUPS Isola Resort mengagendakan persetujuan hibah saham, perubahan pengurus perseroan, dan menetapkan besaran gaji PT Isola Resort. Dalam kesempatan tersebut, Umar Fadilah mengatakan, “Langkah pertama yang dilakukan untuk meningkatkan profitabilitas adalah mengendalikan *cost* atau *cost control*, kemudian mencari sumber pemasukan baru, memanfaatkan market UPI dimana Isola Resort berkedudukan, serta mensinergikan seluruh elemen. Komitmen kami terhadap UPI, lanjutnya, akan diimplementasikan dengan menjadikan UPI sebagai prioritas utama dan tentunya menjadi market utama. Segudang aktifitas menjadi akan pilihan secara kompetitif terutama dalam kegiatan MICE. Ini menjadi kewajiban sebagai entitas bisnis, untuk menjadikan UPI berkembang dalam segala aspek. Kegiatan yang sifatnya *Corporate social responsibility* (CSR), kita akan mendahulukan UPI, dan mahasiswa menjadi fokus utamanya.” Berbeda dengan kedua pesaing tersebut Hotel Lingian masih belum memiliki regulasi yang pasti mengenai kegiatan operasional mereka.

Penyusunan strategi pemasaran tidak lepas dengan melihat SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*) dalam bidang pemasaran atas usaha yang sedang dijalankan. Analisis SWOT diperlukan dalam melakukan suatu penyusunan strategi pemasaran dikarenakan dengan analisis tersebut perusahaan dapat mempelajari lingkungan *internal* dan *eksternal* dari perusahaan itu sendiri, melalui berbagai identifikasi dan analisis yang dilakukan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dihadapinya sehingga dapat menghasilkan pertimbangan dalam penyusunan strategi pemasaran. Analisis SWOT pada bidang pemasaran dapat membantu perusahaan untuk menetapkan prioritas mana saja yang perlu diutamakan oleh perusahaan dalam perancangan bisnis mereka khususnya dalam merancang strategi pemasaran.

Dari hasil SWOT didapati beberapa komponen dalam perusahaan dari segi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang hotel miliki. Dari sekian banyaknya hasil analisis SWOT yang diperoleh dalam melakukan wawancara, observasi dan penunjang lainnya maka akan dilakukan penentuan skala prioritas pada masing-masing komponen SWOT dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). AHP memiliki banyak keunggulan dalam menjelaskan proses pengambilan keputusan, karena dapat menguraikan proses keputusan yang kompleks menjadi keputusan lebih sederhana dan mudah untuk ditangani (Santoso, Rahmawati, & Sudarno, 2016). Metode SWOT dan AHP digunakan untuk memilih strategi pemasaran bisnis yang sesuai untuk dijalankan dan melihat aspek yang perlu diperbaiki dengan segera agar usaha dapat berjalan dengan optimal.

Dalam hal ini penulis akan mengkaji dengan menggunakan gabungan antara analisis SWOT dan AHP sebagai proses analitis dalam merumuskan TOWS Matriks yang nantinya akan menghasilkan *Grand Strategy* yang kemudian dipilih menjadi perencanaan pemasaran strategis terhadap Hotel Lingian. Berdasarkan dari tinjauan latar belakang dan pentingnya strategi pemasaran dalam suatu perusahaan maka penulis memilih untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai judul **“Perencanaan Strategi Pemasaran dengan analisis SWOT dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) Pada Hotel Lingian”**.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Strategi

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. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

### B. Pemasaran

Pemasaran secara definisi adalah kegiatan pemenuhan kebutuhan manusia dan *social* (Kotler and Keller, 2012). Menurut Kotler dalam Hendry (2015), mendefinisikan pemasaran sebagai suatu proses sosial yang di dalamnya individu dan kelompok dalam mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan adalah melalui proses menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

### C. Analisis SWOT

Pengertian SWOT dapat diketahui pada penjelasan (Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, 2015) SWOT adalah identitas dari berbagai faktor yang secara sistematis digunakan untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini dilakukan dengan landasan logika yang dapat memaksimalkan peluang, sekaligus secara bersamaan meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan

*factor internal.*

Robinson dan Pearce (1997) berpendapat bahwa SWOT merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen strategis. Ketika melakukan analisis SWOT, kita akan lebih menggali mengenai faktor *internal* dari suatu organisasi atau bisnis untuk mewujudkan profil perusahaan yang ideal.

D. TOWS Matrix

Uraian SWOT dapat dilakukan dengan membuat sebuah matriks agar lebih mudah dilakukan dan lebih tersistematis. Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks yang nantinya akan diperoleh adalah Matriks Faktor Strategi *Internal (IFAS Internal Strategic Factors Analysis Summary)* dan Matriks Faktor Strategi Eksternal (*EFAS External Strategic Factors Analysis Summary*). Dari matriks ini, akan menghasilkan kemungkinan alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan.

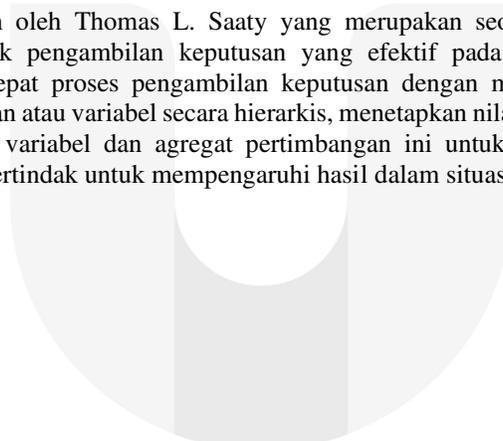
	IFAS	S (Strength) Tentukan faktor2 kekuatan internal	W (Weakness) Tentukan faktor2 kelemahan internal
EFAS			
O (Opportunity) Tentukan faktor2 peluang eksternal		Strategi SO: Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO: Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
T (Threat) Tentukan faktor2 ancaman eksternal		Strategi ST: Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT: Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

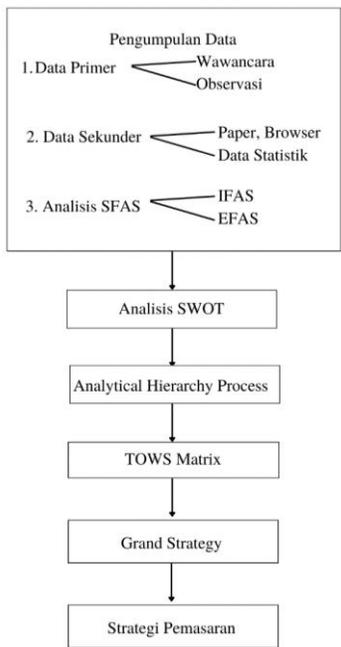
Gambar 2.1 TOWS Matrix

E. Analytical Hierarchy Process

Metode AHP dikembangkan oleh Thomas L. Saaty yang merupakan seorang matematikawan. Metode ini merupakan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan yang efektif pada masalah yang kompleks dengan menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan membagi masalah menjadi bagian-bagiannya, mengatur bagian-bagian atau variabel secara hierarkis, menetapkan nilai numerik untuk penilaian subjektif tentang mereka. Masing-masing variabel dan agregat pertimbangan ini untuk menentukan variabel mana yang memiliki prioritas tertinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil dalam situasi ini.

F. Kerangka Pemikiran





Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran  
 Sumber: Data Olahan Peneliti (2022)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Sesuai dengan judul penelitian, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan menggunakan analisis SWOT dan AHP. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang berhubungan langsung dengan kelangsungan ke arah lebih maju Hotel Lingian. Penelitian ini merupakan penelitian mengenai Analisis SWOT dan AHP dalam merumuskan Strategi Pemasaran di Hotel Lingian maka sampel yang dipilih dari pihak internal (manager) Hotel Lingian adalah yang ahli dalam bidang strategi perusahaan yaitu: Sales and Marketing Manager, Front Office Manager dan General Manager. Ditambahkan dengan data pendukung dari beberapa pihak eksternal (konsumen) Hotel Lingian.

A. Tahapan Penelitian



B. Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi secara langsung kondisi di Hotel Lingian disertai dengan melakukan studi literatur yakni dilakukan dengan mempelajari hasil dari penelitian terdahulu, jurnal dan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian. Metode ini dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana aktivitas dan strategi pemasaran yang selama ini berjalan dan masalah atau kendala apa yang sering terjadi pada kegiatan pemasaran.

C. Analisis Data

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. menurut Hunger dan Wheelen, (2001)

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 x K dibagi dengan total nilai SP x K untuk memperoleh nilai bobot.

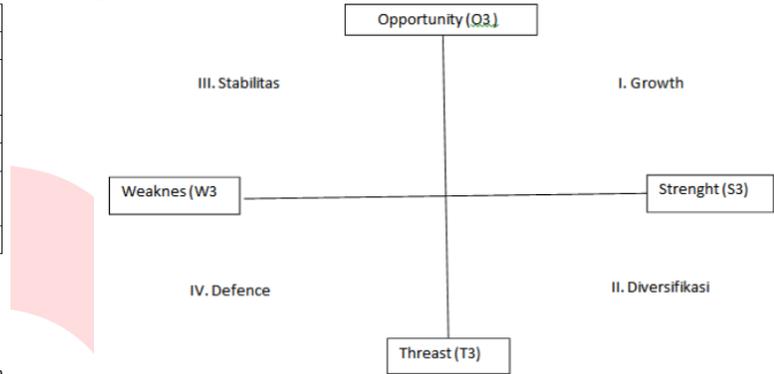
Tabel 3.1 Perhitungan Analisis SWOT

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

Sumber: Saragih, 2014

Keterangan:

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



Untuk model AHP, matriks perbandingan dapat diterima jika nilai rasio konsisten < 0.1. nilai CR < 0.1 merupakan nilai yang tingkat konsistensinya baik dan dapat dipertanggung jawabkan. *Consistency Ratio* merupakan parameter yang digunakan untuk memeriksa apakah perbandingan berpasangan telah dilakukan dengan konsekuen atau tidak. Jika penilaian kriteria dan alternatif telah dilakukan dengan konsisten, seharusnya nilai CR < 0,10. Jika terdapat ketidak konsistenan dalam melakukan penilaian maka masih perlu dilakukan revisi penilaian (Phiong dan Surjasa, 2018).

Pengukuran konsistensi dari suatu matriks itu sendiri didasarkan atas suatu *eigen value* maksimum. Rumus dari indeks konsistensi (CI) adalah:

$$CI = \frac{\lambda \max - n}{n - 1}$$

Keterangan:

max λ = *eigen value* maksimum

n = ukuran matriks

Berikut ini merupakan indeks random untuk matriks berukuran 3 sampai 10 (matriks berukuran 1 dan 2 mempunyai inkonsistensi 0).

Tabel 3.2 Nilai Indeks Random

Orde Matrik	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

(Sumber: Brodjonegoro (199) dikutip oleh Phiong dan Surjasa, 2018)

Rumus dari konsistensi atau inkonsistensi (CR) itu sendiri dapat dituliskan sebagai berikut (Phiong dan Surjasa, 2018):

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Keterangan:

CR = Consistensi Ratio

CI = Indeks Konsistensi

RI = Indeks Random

Tingkat inkonsistensi yang masih dapat diterima adalah tingkat inkonsistensi sebesar 10 % ke bawah

#### D. Pengolahan Data

Metode pengolahan data yang digunakan adalah dengan metode SWOT dan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Tahapan yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

##### 1. Wawancara

Melakukan wawancara kepada informan yaitu manajerial hotel dalam menentukan faktor-faktor dalam analisis SWOT.

##### 2. *Situational Assesment (SWOT Analysis)*

Melakukan analisis SWOT terhadap kondisi hotel Lingian saat ini mulai dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada pada kondisi hotel dan menyebarkan kuesioner untuk mendapatkan hasil pembobotan.

##### 3. Perhitungan AHP

Pada tahapan ini hasil dari analisis SWOT dimasukkan untuk menghitung nilai prioritas dari masing-masing faktor pada SWOT yang nantinya akan digunakan sebagai data untuk melakukan pembobotan

##### 4. Matriks IFE/EFE

Tahapan berikutnya yaitu melakukan pembobotan pada hasil SWOT yang telah dieliminasi menggunakan AHP, hasil pembobotan pada SWOT ini akan melihat faktor apakah yang paling utama dalam merumuskan strategi.

##### 5. *Strategy Formulation using TOWS Matrix*

Berikutnya adalah perumusan strategi yang dapat dijadikan alternatif dengan menggunakan matriks SWOT yang nantinya akan merubah kondisi saat ini menjadi kondisi yang diharapkan oleh hotel Lingian

#### E. Keabsahan Data

Triangulasi data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dimana akan dilakukan wawancara dengan sumber-sumber yang berbeda untuk menguji kredibilitas daripada data yang didapat.

### IV. HASIL PENELITIAN

#### A. Analisis SWOT

Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara penulis dengan narasumber dan pertimbangan masukkan dari karyawan manajerial hotel serta responden terkait mengenai penelitian ini, hasil analisis SWOT sudah dikelompokkan berdasarkan masing-masing faktor yang dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 Analisis SWOT untuk Hotel Lingian

Komponen	Uraian
Strength	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terletak di kawasan Universitas Telkom</li> <li>2. Memiliki fasilitas yang cukup lengkap</li> <li>3. Memiliki pilihan untuk kegiatan kamar yang cukup lengkap.</li> <li>4. Harga yang tidak terlalu mahal dan sesuai dengan fasilitas yang disediakan</li> <li>5. Pelayanan yang diberikan ramah</li> <li>6. Memiliki hubungan yang baik dengan calon konsumen</li> <li>7. Adanya taman dan tempat bermain disekitar kawasan Universitas Telkom</li> <li>8. Dapat memahami kebutuhan konsumen dengan baik</li> </ol>
Weakness	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sulitnya akses jalan menuju hotel</li> <li>2. SDM yang masih kurang memenuhi standar hotel</li> <li>3. Kurangnya <i>branding</i> yang dilakukan sehingga masih banyak yang belum mengetahui</li> <li>4. Masih belum berjalannya pemasaran yang efektif</li> <li>5. Tidak diadakannya <i>event</i> atau promosi khusus</li> <li>6. Air keran kotor</li> <li>7. Kekurangan peralatan dan perlengkapan penunjang operasional</li> <li>8. Terkadang masih sulit menyesuaikan antara operasional dengan kegiatan praktik mahasiswa</li> <li>9. Sumber air berebut dengan mahasiswa internasional</li> <li>10. Belum diterapkannya SOP dalam operasional</li> </ol>
Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Musim wisuda di kampus Universitas Telkom menjadi tempat untuk orang tua menginap di hotel</li> <li>2. <i>Check-in</i> asrama atau registrasi mahasiswa baru menjadi tempat menginap bagi orang tua yang mengantar</li> <li>3. Menjadi tempat untuk <i>meeting room</i> baik untuk dosen-dosen maupun tamu luar</li> <li>4. Kemajuan teknologi dan informasi</li> <li>5. Memiliki perencanaan pengembangan produk yang bertahap</li> <li>6. Dapat mempertahankan hubungan yang baik dengan konsumen melalui <i>guest comment</i> pada saat setelah periode menginap</li> <li>7. Banyaknya mahasiswa baru dan wisudawan setiap tahunnya semakin bertambah (target konsumen)</li> <li>8. Memiliki kemampuan untuk meluncurkan produk atau layanan yang baru</li> <li>9. Adanya permintaan terhadap produk-produk <i>catering</i> hotel untuk <i>meeting</i>.</li> </ol>
Threats	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan promosi yang kian sengit</li> <li>2. Kenaikan bahan baku yang dapat berpengaruh pada kegiatan operasional</li> <li>3. Kadaan pandemi yang sedang tidak seimbang dan kondusif</li> <li>4. Banyaknya pendatang baru yang masuk ke industri penginapan sejenis hotel (<i>home stay, guest house, hostel, losmen, dan sebagainya</i>).</li> <li>5. Tingkat kepuasan kerja karyawan</li> <li>6. Persaingan harga dengan penginapan sekitar</li> </ol>

7. Kesulitan pada mitra dikarenakan masih menggunakan *outsourcing* dalam melakukan beberapa kegiatan

Sumber: Hasil wawancara olahan penulis

B. Analytic Hierarchy Process

Setelah mendapati hasil SWOT dari wawancara berikutnya dilakukan tahap seleksi atau eliminasi dengan menggunakan AHP sebagai alat bantu dalam menyeleksi hasil. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 4.2

**Tabel 4.2** Hasil Analytical Hierarchy Process (AHP) pada SWOT

Strength	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	F		
S1	1	3	1	1	2	1	2	1	0.1607		
S2		1	1	2	2	3	2	1	0.1704		
S3			1	1	3	1	1	2	0.1348		
S4				1	1	3	3	1	0.1403		
S5					1	1	2	1	0.0915		
S6						1	1	2	0.1010		
S7							1	1	0.0768		
S8								1	0.1246		
$I_{max}=$		8.9776	$CI=$		0.1397	$RI=$		1.41	$CR=$		0.0990
Weakness	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10	F
W1	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	0.1145
W2		1	1	2	2	3	2	1	3	2	0.1479
W3			1	3	1	2	1	3	1	1	0.1280
W4				1	1	1	2	2	4	1	0.1129
W5					1	1	2	3	2	1	0.0999
W6						1	1	1	1	2	0.0750
W7							1	1	2	2	0.0855
W8								1	1	1	0.0852
W9									1	1	0.0648
W10										1	0.0750
$I_{max}=$		11.2449	$CI=$		0.1383	$RI=$		1.49	$CR=$		0.0928
Opportunities	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	F	
O1	1	1	1	1	3	3	1	2	3	0.1557	
O2		1	1	2	3	1	3	1	3	0.1669	
O3			1	1	1	2	1	3	1	0.1273	
O4				1	1	3	3	3	3	0.1562	
O5					1	1	2	1	3	0.1034	
O6						1	1	1	1	0.0749	
O7							1	1	3	0.0932	
O8								1	1	0.0958	
O9									1	0.0598	
$I_{max}=$		10.1390	$CI=$		0.1424	$RI=$		1.45	$CR=$		0.0982
Threat	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	F			
T1	1	1	1	3	3	3	5	0.2219			
T2		1	3	5	3	3	3	0.2721			
T3			1	3	1	5	3	0.1719			
T4				1	3	3	5	0.1308			
T5					1	3	3	0.1045			
T6						1	1	0.0511			
T7							1	0.0478			
$I_{max}=$		7.7664	$CI=$		0.1277	$RI=$		1.32	$CR=$		0.0968

C. IFAS/EFAS

Perhitungan matrik IFAS merupakan perhitungan untuk menentukan bobot, rating dan skor dimana jumlah bobot tidak melebihi jumlah 1,00, dan menghitung nilai rating masing-masing faktor dengan memberikan skala 1 (dibawah rata-rata/tidak penting) sampai dengan 4 sangat baik.

Tabel 4.3 IFAS

<i>Internal Strategic Factors Analysis Summary/ IFAS</i>			
Faktor-faktor Kekuatan/ Strength	Bobot	Rating	Skor/Nilai
S1: Memiliki fasilitas yang cukup lengkap	0.13	4	0.52
S2: Terletak di kawasan Universitas Telkom	0.10	3	0.30
S3: Harga yang tidak terlalu mahal dan sesuai dengan fasilitas yang disediakan	0.13	4	0.52
S4: Memiliki pilihan untuk kegiatan kamar yang cukup lengkap	0.10	3	0.30
S5: Dapat memahami kebutuhan konsumen dengan baik	0.13	4	0.52
Faktor-faktor Kelemahan/Weakness	Bobot	Rating	Skor/Nilai
W1: SDM yang masih kurang memenuhi standar hotel	0.10	3	0.30
W2: Kurangnya <i>branding</i> yang dilakukan sehingga masih banyak yang belum mengetahui	0.07	3	0.21
W3: Sulitnya akses jalan menuju hotel	0.07	2	0.14
W4: Masih belum berjalannya pemasaran yang efektif	0.10	3	0.30
W5: Tidak diadakannya <i>event</i> atau promosi khusus	0.07	2	0.14
Total	1.0		3.25

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2022

Berikut adalah tabel hasil perhitungan matriks EFAS. Nilai rating kekuatan dan kelemahan selalu bertolak belakang, begitu juga dengan peluang dan ancaman. Hasil analisis dari EFAS dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.7 EFAS

<i>External Strategic Factors Analysis Summary/ EFAS</i>			
Faktor-faktor Peluang/Opportunities	Bobot	Rating	Skor/Nilai
O1: <i>Check-in</i> asrama atau registrasi mahasiswa baru menjadi tempat menginap bagi orang tua yang mengantar	0.14	3	0.42
O2: Kemajuan teknologi dan informasi	0.10	2	0.20
O3: Musim wisuda di kampus Universitas Telkom menjadi tempat untuk orang tua menginap di hotel	0.14	3	0.42
O4: Menjadi tempat untuk <i>meeting room</i> baik untuk dosen-dosen maupun tamu luar	0.10	2	0.20
O5: Memiliki perencanaan pengembangan produk yang bertahap	0.10	4	0.40
Faktor-faktor Ancaman/Threats	Bobot	Rating	Skor/Nilai
T1: Kenaikan bahan baku yang dapat berpengaruh pada kegiatan operasional	0.08	2	0.16
T2: Persaingan promosi yang kian sengit	0.08	2	0.16
T3: Keadaan pandemi yang sedang tidak seimbang dan kondusif	0.08	2	0.16
T4: Banyaknya pendatang baru yang masuk ke industri penginapan sejenis hotel ( <i>home stay, guest house, hostel, losmen, dan sebagainya</i> )	0.10	4	0.4
T5: Tingkat kepuasan kerja karyawan	0.08	3	0.24
Total	1.0	112	2.76

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2022

Dari hasil perhitungan pada faktor–faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram SWOT atau diagram Cartesius Rumus untuk mencari titik koordinatnya yaitu sebagai berikut: (x,y)

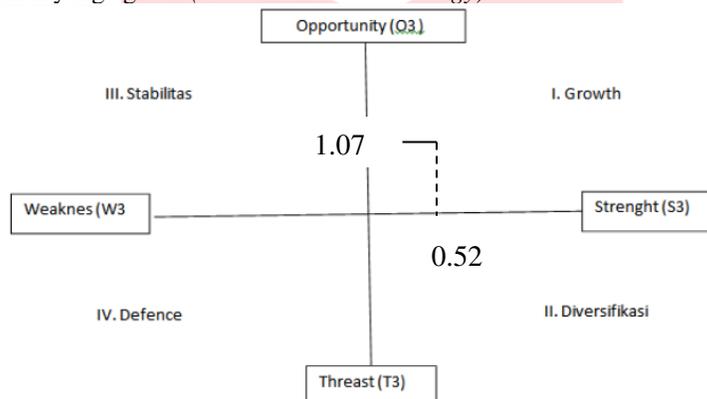
Perhitungan koordinat dari analisis internal:

$$\begin{aligned} \text{Sumbu X} &= (\text{skor strength} - \text{skor weakness}) \\ &= (2.16 - 1.09) \\ &= 1.07 \end{aligned}$$

Perhitungan koordinat dari analisis eksternal:

$$\begin{aligned} \text{Sumbu Y} &= (\text{skor opportunities} - \text{skor threat}) \\ &= (1.64 - 1.12) \\ &= 0.52 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan, faktor internal kekuatan yang dimiliki Hotel Lingian lebih besar dari faktor kelemahannya yaitu sebesar 1.07 dan untuk faktor eksternal peluang juga lebih besar dari faktor eksternal ancamannya yaitu sebesar 0.52. Dari perhitungan tersebut dapat ditentukan posisi Hotel Lingian sehingga diperoleh formulasi strategi pemasaran yang sesuai diagram. Strategi yang harus diterapkan pada kondisi ini adalah mendukung kebijaksanaan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).



Gambar 4.1 Hasil Diagram Cartesius

D. TOWS Matrix

Tabel 4.9 TOWS Matrix Marketing Strategy untuk Hotel Lingian

	S	W
O	Membuat paket-paket yang menarik perhatian tamu untuk menginap dengan harga khusus dan fasilitas khusus (S3/S4/S5/O1/O3/O5)	Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen (W2/W4/W5/O1/O2/O3/O5)
T	Selalu memberikan informasi tentang promo kepada pelanggan melalui media sosial ataupun media promosi lainnya (S1/S3/S4/S5/T1/T2/T4)	

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2022

Berdasarkan hasil analisis menggunakan TOWS Matrix seperti pada Tabel 4.9 maka dapat dibuat berbagai alternatif strategi pemasaran yang dapat dikembangkan oleh Hotel Lingian adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO

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

- a. 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 Hotel Lingian 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 kampus lainnya atau dari penginapan sekitar. Hal ini perlu mendapat perhatian karena hotel-hotel pesaing juga mungkin dapat memberikan penawaran serupa. Untuk mengambil peluang dari event yang dihadiri oleh banyak kalangan dan dari seluruh Indonesia seperti check-in asrama ataupun wisuda dapat merancang paket khusus yang sesuai dengan menggunakan momen yang ada.

## 2. Strategi WO

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

- a. Mengeluarkan varian paket promo sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Dengan kata lain membuat varian-varian paket promo atau bundling yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen seperti bundling dengan meeting ataupun dengan breakfast dan coffee break.

## 3. Strategi ST

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

- a. Penyaluran informasi tentang produk baru serta promo yang berlaku harus selalu diupdate melalui media promosi baik pada media social maupun media lainnya. Menambahkan pula dengan mengupdate website ataupun masuk kedalam platform digital pencarian kamar agar lebih dijangkau dan menarik konsumen.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

1. Hotel Lingian memiliki beberapa kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang dalam menjalankan bisnisnya hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan adanya delapan kekuatan, sepuluh kelemahan, Sembilan peluang dan tujuh ancaman yang muncul dari hasil wawancara dan riset.
2. Faktor-faktor prioritas dalam penyusunan strategi pemasaran berdasarkan riset sudah dikelompokkan menjadi masing-masing lima faktor utama dari setiap elemen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
3. Strategi pemasaran yang tepat digunakan oleh Hotel Lingian dalam keberlanjutan usahanya adalah strategi yang mendukung kebijaksanaan pertumbuhan yang agresif. Dari empat strategi tersebut (SO, WO, ST, WT) digunakan untuk diterapkan dalam pengembangan strategi yang dapat disarankan pada manajemen Hotel Lingian.

### B. Saran

1. Untuk mempertahankan posisi kompetitif pasar yang kuat, melihat semakin ketatnya persaingan akibat pertumbuhan jumlah layanan penginapan yang sudah beroperasi maupun yang akan beroperasi di sekitar Universitas Telkom maka Hotel Lingian 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 Hotel Lingian dapat memanfaatkan secara maksimal websitenya untuk berpromosi dan memberikan informasi-informasi mengenai produk-produk dan fasilitas-fasilitas yang dimiliki serta event-event yang akan diadakan.

## REFERENSI

- Affandy, M. R. (2017). PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN PERHIASAN IMITASI DENGAN METODE ANALISIS SWOT DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (STUDI KASUS : UD AQILA).
- Arifien, S. R., Purwanty, V. D., Suci, D. A., Agustawan, R. H., & Sudrajat, A. H. (2019). ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING UMKM. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 1-2.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Strategis: Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfa Beta.

- Hooley, G. J., Greenley, G. E., Cadogan, J. W., & Fahy. (2005). The performance impact of marketing. *Journal of Business Research*, 58(1), 18-27.
- Jatmiko, H., & Sandy, S. R. (2020). FAKTOR –FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TINGKAT HUNIAN KAMAR PADA HOTEL DI KOTAJEMBER. *Sadar Wisata: Jurnal Pariwisata*, 32-40.
- Kusumawardani, D. I., Choiri, M., & Efranto, R. Y. (2014). PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN BERDAYA SAING DENGAN METODE ANALISIS SWOT DAN AHP (STUDI KASUS PT.XY Malang).
- O'Regan, N., Martin, A., & Gallear, D. (2008). Leaders, Loungers, Laggards The Strategic Planning Environment Performance Relationship Revisit in Manufacturing SME. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 6-21.
- Pearce, R. d. (2019). Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis. In H. Wijayanti, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadrant.
- Pradipta, H. Z., Suaedi, D. A., & Dewa, W. A. (2019). ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE KOMBINASI SWOT DAN AHP. *Jurnal Teknologi Informasi*, 57.
- Rangkuti, F. (2015). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Rangkuti, F. (2019). Analisis SWOT. In H. Wijayanti, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (pp. 15-17). Yogyakarta: Quadrant.
- Sadeghpour, F., Far, M. G., & Khah, A. R. (2017). Marketing Strategic Planning and Choosing the Right Strategy using AHP Technique (Case Study: Ghavamin Bank Mazandaran). *Dutch Journal of Finance and Management*.
- Santoso, A., Rahmawati, R., & Sudarno. (2016). APLIKASI FUZZY ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS UNTUK MENENTUKAN PRIORITAS PELANGGAN BERKUNJUNG KE GALERI (Studi Kasus di Secondhand Semarang). *Jurnal Gaussian*, 239-248.
- Sholihin, R. (2019). *Digital Marketing Di Era 4.0*. Yogyakarta: Quadrant.
- Vivian, & Mardhatillah, A. (2021). Analysis of Product Marketing Strategies using SWOT and AHP Methods at PT Raya Utama. *Journal Knowledge Industrial Engineering*, 122-131.
- Wickramasinghe, V., & Takano, S.-e. (2009). Application of Combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for Tourism Revival Strategic Marketing Planning: A Case of Sri Lanka Tourism. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*.
- Wijaya, C. P., & Santoso, T. P. (2018). STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN TINGKAT HUNIAN KAMAR PADA HOTEL BALI MANDIRA LEGIAN – BALI. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 42-53.