

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis tentang analisis SWOT dan rumusan pilihan strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan di Hotel X yang bertempat di Kota Bandung, maka penulis mendapat beberapa kesimpulan seperti berikut:

1. Kinerja yang dicapai oleh hotel X belum mencapai target yang direncanakan oleh pihak hotel baik dalam target tingkat *occupancy rate* dan pendapatan kotor dari kamar. Pada tahun 2014 dengan kapasitas hunian kamar sebesar 74.460, hotel X dapat menjual hunian kamar sebanyak 65.802. Tingkat *occupancy* sebesar 88%. Terjadi peningkatan kapasitas hunian kamar dari tahun 2015 sebanyak 74 kamar dengan jumlah kamar pada tahun 2015 sebesar 101.470. Terjadi penurunan penjualan hunian kamar sebesar 3.093 dari tahun sebelumnya dengan penjualan hunian kamar 62.709. Terjadi penurunan *occupancy* hotel ke level 62%. Tingkat penjualan yang menurun dari tahun sebelum dan ekspansi hotel menyebabkan menurunnya tingkat *occupancy* hotel X secara signifikan. Walaupun terjadi kenaikan *revenue* kamar, Hotel X masih dapat berpotensi meningkatkan *revenue* lebih baik lagi.
2. Dapat diketahui kekuatan (*strength*) yang dimiliki pada hotel X salah satunya adalah lokasinya yang strategis. Lokasi yang dekat dengan akses pintu masuk kota Bandung seperti jalan tol, bandara, dan stasiun kereta api. Kelemahan yang dimiliki hotel X seperti kawasan yang macet pada jam tertentu sehingga menghambat mobilitas tamu hotel X. Selain kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) Selain kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki, hotel menemukan peluang dan ancaman yang ada di pasar. Beberapa peluang (*opportunities*) yang dimiliki hotel X adalah penggunaan *function room* untuk MICE yang dapat mempengaruhi tingkat *occupancy* pada hari kerja karena penggunaan *fullday meeting* dan Bandung menjadi salah satu destinasi wisata Indonesia. Beberapa ancaman (*threat*) seperti permintaan yang menurun akibat pertumbuhan tempat penginapan di kota Bandung seperti hotel dan apartement yang

meningkat secara tajam dan strategi pesaing dari harga kamar hingga paket *function room* yang lebih murah.

3. Berdasarkan alternatif strategi yang didapat dari matrik IFE, EFE, SWOT, IE penulis mengelompokkan alternatif tersebut menjadi 2 kelompok strategi, yaitu strategi *market penetration* dan strategi *product development* yang kemudian ditentukan dengan menggunakan QSPM. Kondisi perusahaan saat ini berada pada posisi *hold and maintain*, strategi yang tepat yang telah dinilai dan dikaji menggunakan QSPM adalah penggabungan antara strategi *Market Penetration* dan *Product Development* karena kedua strategi tersebut saling melengkapi satu sama lain. Beberapa contoh alternatif strategi yang tergabung dalam kelompok strategi *market penetration* adalah:

- Sales lebih gencar dalam melakukan sales call dengan memanfaatkan lokasi dan memfokuskan penggunaan *function room* untuk tamu luar kota.
- Memanfaatkan hotel *chain international* dalam merebut pangsa tamu asing.
- Promo dalam menggunakan fasilitas hotel seperti tempat fitness & spa menggunakan media sosial seperti Instagram.

Dan beberapa contoh alternatif strategi yang tergabung dalam kelompok strategi *product development* adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan kualitas kedap suara antar kamar agar meningkatkan faktor kenyamanan untuk tamu.
- Membangun *ballroom* dengan kapasitas lebih besar dan menambah jumlah *function room* untuk MICE.
- Menambah fasilitas hiburan hotel seperti lounge atau tempat karaoke untuk menambah keunggulan dibanding pesaing hotel lain.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap Hotel X, maka penulis memberikan saran agar Hotel X dapat bertahan dan berkembang dengan baik dalam menghadapi persaingan:

1. Alternatif strategi dilaksanakan *market penetration* terlebih dahulu karena *product development* seperti membangun fasilitas baru dan merenovasi fasilitas yang sudah ada membutuhkan waktu untuk beberapa saat.
2. Sales memfokuskan pada sales call kota-kota kecil sekitar Bandung.
3. Renovasi dan pembangunan fasilitas baru hotel X diharapkan selesai sebelum lebaran tahun 2017.
4. Hotel X harus dapat memperhatikan mutu kualitas dan pelayanan terhadap tamu sehingga dapat meningkatkan loyalitas tamu.
5. Melakukan riset untuk menu makanan dan minuman yang baru.
6. Perusahaan harus memberikan pelatihan secara rutin untuk seluruh karyawan agar karyawan memiliki keahlian yang lebih dan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh tamu yang datang.
7. Hotel X disarankan memperhatikan tingkat kepuasan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan hotel X.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. 2011. *Strategic Management Concepts and Cases*. 13th edition. New Jersey: Pearson *International Edition*.
- Elfina, 2015, Perumusan Strategi untuk Meningkatkan Kinerja Hotel XYZ, Jambi. Skripsi, Bandung: Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.
- Febrian, Jonathan. 2016. Perumusan Strategi untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT. LEO *Advertising*, Bandung. Skripsi, Bandung: Fakultas Ekonomi, Universitas Katholik Parahyangan.
- Iriato, Sadha. 2013, Analisis Strategi Pemasaran Jasa Penginapan pada Hotel Gripta Kudus. Skripsi, Kudus: Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus.
- Karsa, Hendra. 2016, Perumusan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Café X. Skripsi, Bandung: Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.
- Kevin, Antonius. 2016. Perumusan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan *Musclefood Catering*, Bandung. Skripsi, Bandung: Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.
- Oka A. Yoeti. 2003. *Tours and Travel Marketing*. Pradnya Paramita. Jakarta
- Rangkuti, F. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. 2010. *Research Method for Business*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. 2012. *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. 13th edition. New Jersey: Pearson *International Edition*.
- <https://hotelmelatidibandung.com/istilah-perhotelan>
- <http://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-contoh-analisis-swot/>
- <http://industri.bisnis.com/read/20160121/12/511801/okupansi-hotel-di-banding-kian-merosot-pebisnis-teriak-moratorium-segera>

<https://jurnalskripsiteis.wordpress.com/2007/10/26/pengaruh-bauran-promosi-dalam-meningkatkan-tingkat-okupansi-hotel-santika-malang/>

<http://www.kemenpar.go.id/asp/detil.asp?c=16&id=2959>

<http://nukhanku.blogspot.co.id/2012/05/analisis-swot-splendid-inn-hotel.html>

<http://pariwisatadanteknologi.blogspot.co.id/2010/04/manajemen-konvensi-di-hotel-inna-grand.html>

<https://rinakurniawati.wordpress.com/2014/10/08/analisis-swot-dalam-meningkatkan-daya-saing-bisnis-di-hotel-ibis-jakarta-slipi/>