

## ABSTRACT

JUDUL : THE ANALYSIS OF COMPETING STRATEGY AT HOTEL  
SANTIKA SEMARANG BY SWOT ANALYSIS APPROACH  
NAMA : RIZAL ANDRIANTO  
NIM : D2D001165  
KEY WORDS : COMPETING STRATEGY, SERVICE, FACILITY, SWOT  
ANALYSIS

---

Hotel is sort of accomodation using the part of the whole building to provide services as staying, foods, and beverages and other services for public, managed commercially to meet the requirement determined by government. The competition in hotel business faced by Hotel Santika Semarang is getting tight by the appearance of new hotels in semarang that offer various kinds of facilities. The condition demands the hotel management to be able to apply the accurate competing strategy and adjusted their surrounding to be able to compete with another two star hotels. In the last five years, the occupancy of Hotel Santika Semarang has fluctuated so that it is necessary to determine a correct competing strategy.

The aim of this research is to find out service and facilities factors in determining the competing strategy of Hotel Santika Semarang. The research method applied was descriptive analitical, the data collecting technique was through questionnaires, interview, and library study, the data analysis techniques applied SWOT analysis, IFE Matrix, and EFE Matrix.

On the basis research results, it can be concluded that the service strategy has been applied properly and become one of the streghts owned by Hotel Santika Semarang., whereas the facility strategy has not implemented optimally considering the lack of supporting facilities such as a wide paarking space. In additions, the suggestions can be given to Hotel Santika Semarang are conducting continuous marketing programs by increasing advertising and public relation activities and implementing the motto "Sentuhan Indonesia" as the distinguishing service feature of Hotel Santika Semarang.

Semarang, December2006  
The Advisor Lecturer I

Drs. H. Sutarno  
NIP. 130 702 197

## **A. PENDAHULUAN**

Seiring dengan perkembangan zaman, arus mobilisasi penduduk di dunia termasuk Indonesia mengalami peningkatan. Peningkatan ini disebabkan adanya kebutuhan hidup manusia yang semakin bertambah. Selain tiga kebutuhan primer (sandang, papan, pangan) yang harus dipenuhi, manusia juga memerlukan kebutuhan-kebutuhan lain yang disebut kebutuhan tersier. Salah satu jenis kebutuhan tersier manusia adalah rekreasi.

Akomodasi merupakan salah satu unsur yang terlibat dalam rekreasi. Akomodasi adalah tempat bagi seseorang untuk tinggal sementara. Akomodasi ini bisa berupa hotel, losmen, guest house, pondok, cottage, inn, perkemahan dan lain sebagainya. Dalam hal akomodasi, hotel merupakan salah satu jenis akomodasi yang paling dominan di dunia, terbukti jumlah kamar yang terbanyak dari semua jenis akomodasi di atas adalah disediakan oleh hotel.

Dewasa ini banyak sekali muncul hotel yang menawarkan beranekaragam fasilitas dan pelayanan. Kedua factor itulah yang seringkali menjadi andalan setiap hotel untuk menarik minat konsumen. Hotel yang menyediakan fasilitas lengkap dan memadai akan mudah dalam menarik konsumen. Umumnya konsumen membutuhkan hotel yang nyaman. Kenyamanan ini bisa diwujudkan dengan cara memberikan fasilitas sesuai kebutuhan. Fasilitas tersebut tidak perlu mahal asalkan lengkap dan mudah dalam pengoperasian. Selain itu, fasilitas yang disediakan hendaknya bersifat “up to date” sehingga tidak berkesan ketinggalan zaman.

Selain hotel yang nyaman dengan fasilitas yang lengkap, konsumen juga membutuhkan pelayanan yang baik dan memuaskan. Pelayanan merupakan suatu kegiatan di dalam suatu perusahaan jasa untuk menarik minat para pengguna jasa.

Pelayanan yang baik adalah mengetahui dan memberikan keinginan konsumen demi kepuasan yang mereka harapkan. Kebutuhan dan kepentingan konsumen itulah yang harus diutamakan, sehingga dengan pelayanan yang baik diharapkan mereka akan merasa puas dan akhirnya akan menunjukkan sifat loyal terhadap hotel tersebut.

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis factor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Faktor-faktor strategis perusahaan tersebut merupakan kunci dari pelaksanaan suatu perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai misi dan tujuan perusahaan, namun selain itu perusahaan juga memiliki kelemahan dan juga ancaman-ancaman dari lingkungan luarnya yang harus diwaspadai. Perusahaan harus mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada agar dapat menutupi kelemahan dan menghindari ancaman yang dihadapi perusahaan. Oleh karena itu perlu dievaluasi strategi yang telah dilakukan perusahaan untuk merumuskan strategi baru yang dapat mengantisipasi kondisi persaingan dengan mempertimbangkan beberapa factor persaingan yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di lingkungan bisnis perusahaan.

Data Tingkat Hunian Hotel Santika Semarang Tahun 2000 - 2004

Tahun	Room Occupancy	Room Available	Occupancy (%)
2000	23.922	27.576	86,56
2001	25.449	27.746	91,72
2002	26.066	27.985	93,14
2003	25.905	28.060	92,32
2004	25.062	27.621	90,74

Sumber : Departemen Marketing Hotel Santika Semarang

Keterangan:

Room Occupancy : jumlah kamar yang terpakai

Room Available : jumlah kamar yang tersedia

Kebijakan Hotel Santika Semarang terhadap pengadaan fasilitas dan pelayanan yang optimal bertujuan untuk menarik minat konsumen. Akan tetapi, jika dilihat dari tabel sebelumnya, selama lima tahun terakhir (2000-2004) tingkat hunian Hotel Santika Semarang mengalami fluktuasi. Sehubungan dengan uraian di muka, maka akan diteliti bagaimanakah proses penentuan strategi bersaing Hotel Santika Semarang.

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor pelayanan dan fasilitas dalam proses penentuan strategi bersaing Hotel Santika Semarang.

### **A.1 Strategi Bersaing**

Menurut Barry, Strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai atau hendak menjadi apa suatu organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut (Tripomo&Udan, 2005:17).

Untuk memperjelas definisi strategi, sebagian orang mencoba membedakan antara strategi dan taktik, yaitu strategi sebagai cara-cara untuk mencapai tujuan jangka panjang, sedangkan taktik sebagai cara-cara untuk mencapai tujuan jangka pendek.

Strategi Bersaing adalah upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri dan arena fundamental dimana persaingan berlangsung. Adapun tujuan dari strategi bersaing adalah untuk membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam melawan kekuatan yang menentukan persaingan dalam industri (Porter, 1996:1)

Strategi Bersaing harus mempertimbangkan empat factor utama yang menentukan batas-batas yang dapat dicapai oleh perusahaan dengan berhasil. Empat factor tersebut meliputi factor intern perusahaan yaitu kekuatan dan kelemahan perusahaan serta factor eksternal perusahaan yaitu peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan serta harapan masyarakat (Porter,1996:4).

## **A.2 Pengertian Hotel**

Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa pelayanan penginapan, makan dan minum serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersial serta memenuhi ketentuan persyaratan yang ditetapkan di dalam keputusan pemerintah.

## **A.3 Pelayanan**

Pelayanan merupakan kegiatan yang perlu mendapat perhatian khusus pihak manajemen karena produk sendiri makin lama makin canggih dan akan semakin rumit, ketidakpuasan konsumen akan semakin meningkat dan lantang, dan semuanya

makin sukar ditanggulangi oleh pelayanan itu sendiri. Manajer harus dapat mencari formulasi untuk dapat menangani, misalnya, perusahaan membangun beberapa pusat pelayanan yang tersebar di daerah-daerah lengkap dengan staf perusahaan yang terlatih baik. Sekarang kegiatan pelayanan telah berkembang menjadi pusat utama perhatian manajemen, dimana hal ini untuk menjawab keluhan konsumen. William J. Staton (1984) menyebutkan bahwa konsumen seringkali mengeluh dimana keluhan tersebut tercipta karena pemakaian suatu produk barang maupun jasa. Hal ini perlu direspon oleh perusahaan untuk meningkatkan image yang positif dan tentunya akan berimbas pada minat beli dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan konsumen untuk membeli produk yang dihasilkan perusahaan.

Oleh karena itu, sebisa mungkin kinerja pelayanan para pelaku bisnis terhadap konsumennya harus ditingkatkan. Selanjutnya, bila kinerja pelayanan ini dikaitkan dengan harapan dan kepuasan maka gambarannya adalah sebagai berikut:

– Kinerja < Harapan

Bila kinerja layanan menunjukkan keadaan di bawah harapan konsumen, maka pelayanan terhadap konsumen dianggap tidak memuaskan.

– Kinerja = Harapan

Bila kinerja layanan menunjukkan sama atau sesuai dengan yang diharapkan konsumen, maka pelayanan dianggap memuaskan, tetapi tingkat kepuasannya adalah minimal karena pada keadaan seperti ini dapat dianggap belum ada keistimewaan layanan. Jadi pelayanan dianggap biasa atau wajar-wajar saja.

- Kinerja > Harapan

Bila kinerja layanan menunjukkan lebih dari yang diharapkan konsumen maka pelayanan dianggap istimewa atau sangat memuaskan karena pelayanan yang diberikan ada pada tahap yang optimal.

## **B. METODE PENELITIAN**

### **B.1 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis, yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini dan mengungkapkan masalah sebagaimana adanya serta menentukan fakta dengan interpretasi yang tepat. Tipe penelitian ini tidak menguji hipotesa dan walaupun ada tidak diuji secara statistik.

### **B.2 Teknik Pengumpulan Data**

1. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab.
2. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan Tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang dapat memberikan keterangan untuk melengkapi data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.
3. Studi Pustaka, yaitu teknik pengumpulan data dengan membaca dan mencatat informasi yang terdapat dalam buku-buku, literature dan referensi yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

### **B.3 Teknik Analisis Data**

#### **1. Penentuan dan penilaian bobot Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan**

Untuk kepentingan analisis dalam penelitian ini, penilaian bobot faktor internal dan eksternal perusahaan dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Membuat daftar pertanyaan kepada 10 manajer hotel berbintang di kota Semarang untuk memberikan penilaian mengenai kunci keberhasilan usaha perhotelan dan faktor eksternal yang berpengaruh pada usaha perhotelan. Daftar pertanyaan dapat dilihat di lampiran. Kesepuluh manajer hotel ini dipilih berdasarkan kemampuannya memiliki pengetahuan, pengalaman, wawasan, dan penguasaan informasi mengenai usaha perhotelan serta kemampuannya mengelola hotel dengan baik.
- b. Menghitung skor masing-masing faktor dengan cara mengalikan jumlah jawaban responden dengan nilai kriteria. Nilai kriteria ditentukan mulai dari nilai 1: tidak penting; 2: kurang penting; 3: penting; 4: sangat penting. Perhitungan skor masing-masing faktor dapat dilihat dalam lampiran.
- c. Menghitung bobot faktor dengan cara membagi skor masing-masing faktor (tahap d) dengan total skor yang didapatkan. Bobot faktor ini akan menjadi pedoman dalam menilai skor perusahaan.

#### **2. Analisis Kuantitatif**

Analisis ini digunakan untuk menghitung data-data berwujud angka. Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Matrik EFE (*External Factors Evaluation*)

Matrik EFE digunakan untuk mengetahui dan mengevaluasi lingkungan eksternal perusahaan. Adapun cara penilaiannya adalah :

- 1) Membuat daftar faktor-faktor penting dari lingkungan eksternal yang menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) pada kolom 1.
- 2) Pemberian bobot pada kolom 2 berdasarkan hasil penilaian faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dalam tahapan analisis data no. 1. Total dari seluruh bobot harus sama dengan 1,00.
- 3) Pada kolom 3, masing-masing faktor diberi peringkat (rating) mulai dari 4 (sangat bagus) sampai 1 (sangat tidak bagus) berdasarkan pada pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Adapun kriteria penilaian mengenai rating adalah sebagai berikut :
  - a) Nilai rating 4 : Sangat bagus
  - b) Nilai rating 3 : Bagus
  - c) Nilai rating 2 : Tidak bagus
  - d) Nilai rating 1 : Sangat tidak bagus
- 4) Mengalikan bobot dengan rating yang telah ditentukan untuk mendapatkan skornya.

b. Matrik IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Matrik IFE digunakan untuk mengetahui dan mengevaluasi lingkungan internal perusahaan. Adapaun cara penilaiannya adalah :

- 1) Membuat daftar faktor-faktor penting dari lingkungan internal yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) pada kolom 1.

- 2) Pemberian bobot pada kolom 2 berdasarkan hasil penilaian faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dalam tahapan analisis data no 1. total dari seluruh bobot harus sama dengan 1,00.
- 3) Pada kolom 3, masing-masing faktor diberi peringkat (rating) mulai dari 4 (sangat bagus) sampai 1 (sangat tidak bagus) berdasarkan pada pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Adapun kriteria penilaian mengenai rating adalah sebagai berikut :
  - a) Nilai rating 4 : Sangat bagus
  - b) Nilai rating 3 : Bagus
  - c) Nilai rating 2 : Tidak bagus
  - d) Nilai rating 1 : Sangat tidak bagus
- 4) Mengalikan bobot dengan rating yang telah ditentukan untuk mendapatkan skornya.

c. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis factor-faktor strategis perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini.

## C. HASIL PENELITIAN

### C.1 Matriks IFE

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui dan mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan. Adapun penilaian terhadap faktor internal Hotel Santika Semarang berdasarkan dari hasil kuesioner, seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Matriks IFE Hotel Santika Semarang

Faktor-faktor Internal	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Skor</i>
1. Kualitas pelayanan	0,124	4	0,496
2. Brand Image	0,114	4	0,456
3. Tarif kamar	0,111	3	0,333
4. Lokasi	0,114	4	0,456
5. Kualitas SDM	0,124	2	0,248
6. Promosi	0,114	2	0,228
7. Fasilitas Restoran	0,102	3	0,306
8. Lahan parkir	0,102	2	0,204
9. Bentuk bangunan	0,095	2	0,190
Total	1,00		2,917

### C.2 Matriks EFE

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui dan mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Adapun penilaian terhadap faktor eksternal Hotel Santika Semarang berdasarkan dari hasil kuesioner, seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Matriks EFE Hotel Santika Semarang

Faktor-faktor Eksternal	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Skor</i>
1. Pangsa Pasar	0,141	2	0,282
2. Pertumbuhan ekonomi	0,138	2	0,276
3. Inflasi	0,116	2	0,232
4. Tingkat pendapatan penduduk	0,116	4	0,464
5. Teknologi komunikasi	0,127	4	0,508
6. Pesaing	0,127	2	0,254
7. Kebijakan pemerintah	0,119	3	0,357
8. Kebijakan PHRI	0,116	4	0,464
Total	1,00		2,837

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

#### D. PEMBAHASAN

Dari tabel IFE Matriks sebelumnya menunjukkan bahwa untuk penilaian faktor kekuatan mendapat rating 3 dan 4, sedangkan penilaian faktor kelemahan mendapat rating 1 dan 2. Perhitungan rating berdasarkan pada kuesioner yang ditujukan kepada manajemen Hotel Santika Semarang dengan kriteria Sangat Bagus (4), Bagus (3), Tidak bagus (2), dan Sangat tidak bagus (1). Untuk faktor kekuatan mendapat skor 2,047. Sedangkan untuk faktor kelemahan mendapat skor 0,870. Dengan jumlah skor keseluruhan adalah 2,917. Hal ini berarti bahwa skor kekuatan yang ada pada Hotel Santika Semarang lebih baik daripada kelemahannya.

Berdasarkan penilaian skor yang telah disusun, total skor hotel Santika Semarang sebesar 2,917 termasuk dalam kategori hotel yang "bagus", yaitu di atas rata-rata nilai 2 dari rating yang telah ditetapkan maksimal 4. Kelemahan hotel harus lebih diperhatikan oleh manajemen hotel agar nantinya bisa diperkecil. Dari hasil

tersebut maka hotel masih tetap bisa menjalankan aktivitasnya, namun harus lebih bisa memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan-kelemahan hotel.

Berdasarkan IFE Matriks, maka dapat diketahui kekuatan yang dimiliki yaitu kualitas pelayanan, brand image, tarif kamar, lokasi, dan fasilitas restoran; sedangkan kelemahan Hotel Santika Semarang adalah kualitas SDM, promosi, lahan parkir, dan bentuk bangunan.

Dari tabel EFE Matriks sebelumnya menunjukkan bahwa untuk penilaian faktor peluang mendapat rating 3 dan 4, sedangkan penilaian faktor ancaman mendapat rating 1 dan 2. Perhitungan rating berdasarkan pada kuesioner yang ditujukan kepada manajemen Hotel Santika Semarang dengan kriteria Sangat Bagus (4), Bagus (3), Tidak bagus (2), dan Sangat tidak bagus (1). Untuk faktor peluang mendapat skor 1,793, sedangkan untuk faktor ancaman mendapat skor 1,044. Dengan jumlah skor keseluruhan adalah 2,837. Hal ini berarti bahwa skor peluang yang dimiliki Hotel Santika Semarang lebih besar daripada ancamannya.

Berdasarkan penilaian skor yang telah disusun, total skor Hotel Santika Semarang sebesar 2,837 termasuk dalam kategori hotel yang "bagus" yaitu berada di atas rata-rata nilai 2 dari rating yang telah ditetapkan maksimal 4. Walaupun demikian Hotel Santika Semarang harus memiliki antisipasi yang tinggi terhadap segala ancaman yang datang dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki.

Berdasarkan EFE Matriks, maka dapat diketahui peluang yaitu tingkat pendapatan penduduk, teknologi komunikasi, kebijakan pemerintah, dan kebijakan

PHRI; sedangkan ancamannya yaitu pangsa pasar, pesaing, pertumbuhan ekonomi, dan inflasi.

Dari Matriks IFE dan EFE yang telah dibuat kemudian dirangkum dalam Matriks SWOT untuk memberikan rumusan alternatif strategi yang sesuai bagi Hotel Santika Semarang. Penyusunan rumusan strategi masing-masing sel adalah dari perpaduan faktor SWOT yang telah dikembangkan dalam Matriks IFE dan EFE. Perpaduan Matriks SWOT tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Matriks SWOT		
IFE	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
<b>EFE</b>	Kualitas pelayanan Brand Image Tarif Kamar Lokasi Fasilitas Restoran	Kualitas SDM Promosi Lahan parkir Bentuk bangunan hotel
<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Tingkat pendapatan penduduk Teknologi komunikasi Kebijakan pemerintah Kebijakan PHRI	<b>STRATEGI SO</b> Mempertahankan kualitas pelayanan Strategi harga pada kamar dan restoran Menambah fasilitas pendukung	<b>STRATEGI WO</b> Mengadakan pelatihan terhadap karyawan Merenovasi bangunan Meningkatkan promosi
<b>THREATS (T)</b> Pangsa pasar Inflasi Pesaing Pertumbuhan ekonomi	<b>STRATEGI ST</b> Menciptakan inovasi produk dan pelayanan Mendekatkan diri dengan pelanggan Meningkatkan pangsa pasar	<b>STRATEGI WT</b> Meningkatkan promosi Merenovasi bangunan

Berdasarkan Matriks SWOT yang telah disusun, didapatkan perumusan alternatif strategi yang sesuai untuk Hotel Santika Semarang. Alternatif strategi yang perlu diterapkan oleh Hotel Santika Semarang adalah sebagai berikut :

A. Alternatif Strategi SO (Strengths Opportunities)

1. Mempertahankan kualitas pelayanan
2. Menetapkan strategi harga pada kamar dan restoran
3. Menambah fasilitas pendukung

B. Alternatif Strategi WO (Weaknesses Opportunities)

1. Mengadakan pelatihan terhadap karyawan
2. Merenovasi bangunan
3. Meningkatkan promosi

C. Alternatif Strategi ST (Strengths Threats)

1. Menciptakan inovasi produk dan pelayanan
2. Mendekatkan diri dengan pelanggan
3. Meningkatkan pangsa pasar

Berdasarkan alternatif strategi di atas, Hotel Santika Semarang dapat memilih strategi utama yang sesuai untuk perusahaan. Dari analisis faktor-faktor internal dan eksternal, maka dipilih strategi utama yang cocok untuk diterapkan pada Hotel Santika Semarang yaitu strategi pelayanan dan strategi fasilitas.

**1. Strategi Pelayanan**

a. Mempertahankan kualitas pelayanan

Pelayanan adalah suatu hubungan timbal balik antara produsen dan konsumen yang tidak berwujud yang memberikan penawaran demi pemenuhan kebutuhan

konsumen serta memberi kepuasan terhadap mereka. Yang menjadi kunci utama adalah pemenuhan kebutuhan dan untuk mendapatkan kepuasan. Standarisasi pelayanan ini dibuktikan dengan diraihnya ISO 9001 : 2001 oleh Hotel Santika Semarang. Hal ini berarti bahwa setiap departemen di Hotel Santika Semarang telah memiliki klien masing-masing sehingga proses pelayanan yang diberikan akan lebih maksimal. Misalnya Departemen Marketing akan selalu berhubungan dengan instansi-instansi swasta maupun pemerintah dalam upaya melakukan promosi untuk menjual produk-produk jasa yang ditawarkan oleh Hotel Santika Semarang. Spesialisasi pelayanan ini akan lebih mendekatkan secara emosi antara Hotel Santika Semarang dengan masing-masing klien.

b Mengadakan pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan merupakan strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mengatasi kelemahan perusahaan di bidang SDM yang diarahkan pada upaya untuk lebih meningkatkan kualitas, pengetahuan, wawasan, keahlian, dan keterampilan karyawan agar dapat memberikan nilai tambah pada pelayanan yang diberikan kepada para konsumen (tamu hotel).

c. Menciptakan inovasi produk dan pelayanan

Pelayanan adalah kegiatan utama dari suatu hotel. Tingkat kepuasan para tamu bisa didapatkan dari pemberian pelayanan yang optimal. Oleh karena itu, dalam rangka pemenuhan kepuasan para tamu, Hotel Santika Semarang perlu kiranya melakukan inovasi-inovasi atau pembaharuan, baik dari fasilitas maupun pelayanan.

Beberapa hal yang bisa dilakukan adalah dengan cara memberikan fasilitas-fasilitas yang mencerminkan "sentuhan Indonesia", misalnya pengadaan alat-alat

musik tradisional di restoran Ondrowino untuk mengiringi para tamu restoran yang sedang menikmati hidangan. Selain itu, untuk menambah cita rasa hidangan yang ditawarkan, dapat dilakukan inovasi dengan cara pemberian nama-nama tradisional yang unik pada makanan atau minuman.

## **2. Strategi Fasilitas**

### **a. Menambah fasilitas pendukung**

Sebagai business hotel, Hotel Santika Semarang perlu menambah beberapa fasilitas sebagai pelengkap aktivitas dari para tamu yang menginap. Oleh karena itu perlu kiranya dibangun suatu business center di Hotel Santika Semarang, berupa ruangan khusus yang dilengkapi fasilitas internet (hot spot) sehingga para tamu dapat terus memantau bisnis mereka selama mereka menginap di Hotel Santika Semarang. Selain itu fasilitas lainnya yang perlu diadakan adalah sarana kebugaran (fitness centre) dan lift (elevator).

### **b. Merenovasi bangunan**

- Membangun lift atau elevator sebagai sarana untuk menghubungkan antar lantai. Untuk mendukung kelancaran dan kenyamanan selama aktivitas di suatu hotel, tentu ada beberapa fasilitas yang dibutuhkan. Salah satu fasilitas tersebut adalah pengadaan lift atau elevator. Diharapkan dengan adanya fasilitas tersebut, maka para tamu dan karyawan hotel akan merasa terbantu karena kemudahan yang didapat untuk menuju lantai tertentu.

- Pembaharuan meubel-meubel yang ada di ruangan lobby maupun kamar hotel. Pajangan atau hiasan yang sudah tua perlu diganti dengan yang baru sehingga tidak terkesan tua.

## **E. PENUTUP**

### **E.1 Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data yang telah disajikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Strategi pelayanan Hotel Santika Semarang sudah diterapkan dengan baik melalui semboyan “Sentuhan Indonesia” dengan wujud keramahan para karyawan dalam melayani tamu hotel serta menciptakan suasana lokal khas Indonesia di kamar maupun lobby hotel. Sedangkan strategi fasilitas belum dilaksanakan dengan optimal karena masih kurangnya fasilitas pendukung.
2. Berdasarkan analisis internal dapat diketahui bahwa kekuatan yang dimiliki hotel Santika Semarang meliputi kualitas pelayanan, brand image, tarif kamar, lokasi, dan fasilitas restoran. Sedangkan kelemahan yang dimiliki meliputi kualitas SDM, promosi, lahan parkir, dan bentuk bangunan. Berdasarkan perhitungan Matriks IFE, untuk faktor kekuatan mendapat skor 2,047 dan faktor kelemahan mendapat skor 0,870. Jumlah skor keseluruhan adalah 2,917. Hal ini berarti skor kekuatan lebih besar dari skor kelemahan. Dengan demikian kekuatan yang dimiliki Hotel Santika Semarang dapat diandalkan untuk menghadapi persaingan.
3. Berdasarkan analisis eksternal dapat diketahui bahwa peluang yang dimiliki Hotel Santika Semarang meliputi tingkat pendapatan penduduk, teknologi

komunikasi, kebijakan pemerintah, dan kebijakan PHRI. Sedangkan ancaman yang dimiliki meliputi pangsa pasar, pertumbuhan ekonomi, inflasi, dan pesaing. Berdasarkan perhitungan Matriks EFE, untuk faktor peluang mendapat skor 1,793 dan faktor ancaman mendapat skor 1,044. Jumlah skor keseluruhan adalah 2,837. Skor peluang lebih besar dari skor ancaman. Dengan demikian Hotel Santika Semarang memiliki peluang yang bagus untuk bersaing.

4. Berdasarkan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta kelemahan dan ancaman yang ada, maka strategi bersaing yang diambil oleh Hotel Santika Semarang adalah strategi fasilitas dan strategi pelayanan, dengan cara:
  - Mempertahankan kualitas pelayanan
  - Mengadakan pelatihan terhadap para karyawan
  - Menambah fasilitas pendukung
  - Merenovasi bangunan, dengan cara menambah jumlah kamar dan pengadaan lift atau elevator.

## **E.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka saran-saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Hotel Santika Semarang sebaiknya melakukan program pemasaran secara terus menerus untuk mendukung strategi pelayanan dan strategi fasilitas, yang dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kegiatan promosi, periklanan, dan humas (PR) untuk menjaga brand image (citra) hotel.
2. Hotel Santika Semarang perlu memiliki website sendiri sehingga informasi yang diberikan lebih akurat dan jelas. Selama ini situs [www.santika.com](http://www.santika.com)

memberikan informasi tentang seluruh cabang hotel Santika di Indonesia sehingga porsi informasi Hotel Santika Semarang harus dibagi dengan cabang hotel yang lain.

3. Persaingan antar hotel di kota Semarang saat ini semakin ketat akibat munculnya hotel-hotel baru, hal ini tentu akan berpengaruh pada tingkat okupansi kamar di Hotel Santika Semarang. Dalam menghadapi persaingan tersebut, Hotel Santika Semarang hendaknya mampu menjaga atau mempertahankan kualitas pelayanan serta semboyan “Sentuhan Indonesia” sehingga konsumen akan selalu merasa seperti di rumah sendiri.
4. Untuk penambahan fasilitas pendukung, hendaknya Hotel Santika Semarang menentukan fasilitas yang benar-benar dibutuhkan, baik oleh para tamu hotel maupun karyawan hotel. Sehingga para tamu akan semakin mudah dalam memenuhi kebutuhan dan para karyawan dapat dimudahkan dalam bekerja.

## **F. DAFTAR RUJUKAN**

Porter, Michael E. (1996). *Strategi Bersaing*. Jakarta : Erlangga

Rangkuti, Freddy. (2002). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : Gramedia

Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta

Hotel Santika Semarang (2005)

