

# Analisis SWOT Dalam Merumuskan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Kamar Saat *Pandemic Covid -19* Pada The Westin Resort Nusa Dua Bali

Agustina Putri Lisnowati <sup>1\*</sup>, Putu Adriani Prayustika <sup>2</sup>, Ni Ketut Suciani <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

<sup>2</sup> Prodi Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

<sup>3</sup> Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

\*Corresponding Author: Putryagustina1399@gmail.com

**Abstrak:** Bali sendiri merupakan salah satu tujuan wisata yang sangat diminati oleh para wisatawan baik wisatawan mancanegara maupun wisatawan domestik yang saat ini mengalami pukulan sangat berat dari Pandemi Covid-19. Sektor pariwisata menjadi salah satu sektor di Bali yang paling terpuak karena *Pandemic Covid-19*. Dalam masa *Pandemic Covid -19* ini strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang paling tepat dalam situasi *Pandemic Covid 19*. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan metode pedoman validitas dan reliabilitas instrumen serta kualitas pengumpulan data mengenai ketepatan cara pengumpulan data dan dilanjutkan dengan analisis SWOT, IFAS, EFAS, kuadran dan matriks SWOT. Penelitian ini dilakukan dengan sampel sebanyak 108 orang. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT, Hasil dari analisis IFAS dan EFAS didapat titik koordinat sumbu X (internal) berada pada 0.67 dengan sumbu Y (external) 0.47. Hasil diagram SWOT menunjukkan bahwa posisi perusahaan terletak pada Kuadran I yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Artinya perusahaan memiliki kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada, sehingga alternatif strategi yang dapat digunakan dalam matriks SWOT adalah Strategi SO (*Strengths-Opportunities*). Jadi Strategi yang harus diterapkan saat kondisi ini adalah dengan memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.

**Kata kunci:** Analisis SWOT, Strategi Pemasaran, *Pandemi Covid-19*

**Abstract:** Bali itself is one of the tourist destinations that is in great demand by tourists, both foreign tourists and domestic tourists who are currently experiencing a very heavy blow from the Covid-19 Pandemic. The tourism sector is one of the sectors in Bali that has been hardest hit by the Covid-19 pandemic. During the Covid 19 pandemic, marketing strategy was a very important thing to do. Purpose of this research is to find out and analyze the most appropriate strategy in the Covid 19 Pandemic situation. The data analysis technique used is descriptive qualitative, with a method of guiding the validity and reliability of instruments and the quality of data collection regarding the accuracy of the ways used to collect data and continue to SWOT analysis, IFAS, EFAS, quadrant and SWOT matrix. This research was conduct with a sample of 108 respondent. Based on the results of the SWOT analysis, the results of the IFAS and EFAS analysis obtained that the coordinates of the X axis (internal) are at 0.67 with the Y axis (external) 0.47. The results of the SWOT diagram show that the company's position lies in Quadrant I, which is supports an aggressive growth policy (*Growth Oriented Strategy*). This means that the company has the power to take advantage of existing opportunities, so that an alternative strategy that can be used in the SWOT matrix is the SO (*Strengths-Opportunities*). The strategy that must be applied during this condition is to take advantage of strengths to take advantage of long-term opportunities.

**Keywords:** SWOT Analysis, Marketing Strategy, *Pandemic Covid-19*

**Informasi Artikel:** Pengajuan Repository pada September 2022/ Submission to Repository on September 2022

## Pendahuluan

Menurut Spillane dalam Purnawan (2015), pariwisata adalah perjalanan dari suatu tempat ketempat lain, yang bersifat sementara dan dilakukan perorangan atau kelompok sebagai usaha mencari keseimbangan atau keserasian dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam dimensi sosial, budaya, alam dan ilmu. Perkembangan pariwisata juga mendorong dan mempercepat pertumbuhan ekonomi. Kegiatan pariwisata menciptakan permintaan, baik konsumsi maupun investasi yang akan menimbulkan kegiatan produksi barang dan

jasa. Sektor pariwisata di Indonesia sendiri menjadi salah satu sektor unggulan karena dianggap mampu memberikan sumbangan devisa kepada negara dengan jumlah yang cukup banyak. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2020:17) memaparkan bahwa capaian sektor pariwisata pada periode 2015-2019 mengalami pertumbuhan secara konsisten dan signifikan walaupun sempat mengalami penurunan pada tahun 2016. Selain itu capaian kontribusi sektor pariwisata terhadap PDB nasional terus meningkat dan selanjutnya konsistensi capaian devisa telah ditetapkan didukung oleh capaian wisatawan nusantara yang terus melebihi target yang ditetapkan.

Keadaan seketika berbalik saat pandemi Covid-19 telah menyebar di Indonesia. Pariwisata menjadi salah satu sektor yang sangat terdampak akibat adanya pandemi Covid-19. COVID-19 adalah sebuah penyakit baru menular yang di sebabkan oleh sindrom pernapasan akut coronavirus (severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 atau SARS-CoV-2), COVID-19 merupakan penyakit corona virus jenis baru yang di temukan di Wuhan, Hubei, China pada tahun 2019 (Amri, 2020). Pandemi global COVID-19 saat ini mau tidak mau memberikan dampak terhadap berbagai sektor di dunia. Ketua umum Persatuan Hotel Republik Indonesia (PHRI) Haryadi Sukamdani di dalam Kompas.com, menyatakan sampai dengan senin 6 April 2020 tercatat sudah ada 1.226 hotel tutup (Rully, 2020).

Merebaknya virus Covid-19 mengakibatkan penurunan jumlah kunjungan wisatawan yang datang ke Indonesia dan Bali. Jumlah wisatawan berkunjung ke Bali dari tahun 2017-2019 mengalami peningkatan namun secara pertumbuhannya mengalami penurunan yang sangat signifikan pada tahun 2020. Badan Pusat Statistik Provinsi Bali mencatat kunjungan wisatawan domestik ke Provinsi Bali pada tahun 2017 - 2021 sebagai berikut:

**Tabel 1.** Data Kunjungan Wisatawan Domestik Ke Bali Tahun 2017 – 2021

<b>Bulan</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Januari	658,308	743,456	793,527	879,702	282,248
Februari	520,462	655,719	692,113	721,105	240,608
Maret	618,834	762,622	787,616	567,452	305,579
April	705,710	777,287	795,997	175,120	330,593
Mei	646,467	682,521	656,082	101,948	363,959
Juni	659,718	1,156,151	1,287,877	137,395	498,852
Juli	890,368	906,347	935,930	229,112	166,718
Agustus	790,323	770,364	925,360	355,732	202,187
September	832,026	774,144	812,003	283,349	298,950
Oktober	732,720	762,124	853,007	337,304	468,826
November	741,649	806,397	852,626	425,097	513,482
Desember	939,048	960,859	1,152,901	382,841	629,590
<b>Total</b>	<b>8,735,633</b>	<b>9,757,991</b>	<b>10,545,039</b>	<b>4,596,157</b>	<b>4,301,592</b>
<b>Pertumbuhan (%)</b>	<b>1.06%</b>	<b>11.70%</b>	<b>8.07%</b>	<b>-56.41%</b>	<b>-6.41%</b>

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2022

Berdasarkan tabel 1. diatas, dapat dilihat bahwa data kunjungan wisatawan domestik selama 5 tahun ke belakang ini menunjukkan tingkat pertumbuhan pertahun, Berdasarkan data kunjungan bahwa pada tahun 2017 pertumbuhan data kunjungan sebesar 1.06%. Tahun 2018 mengalami peningkatan paling banyak mencapai 11.70%, tahun 2019 meningkat sebesar 8.07%, pada tahun 2020 - 2021 dimana merebaknya Covid-19 dipenjuru dunia kunjungan wisatawan mengalami penurunan secara dratis yaitu sebesar -62.82%.

**Tabel 2.** Data Kunjungan Wisatawan Mancanegara Ke Bali Tahun 2017 – 2021

Bulan	2017	2018	2019	2020	2021
Januari	460,824	358,065	455,570	536,611	10
Pebruari	453,985	452,423	437,456	364,639	12
Maret	425,499	492,678	449,569	167,461	3
April	477,464	516,777	477,069	379	9
Mei	489,376	528,512	486,602	36	8
Juni	504,141	544,550	549,516	45	1
Juli	592,046	624,366	604,323	16	0
Agustus	601,884	573,766	606,412	12	0
September	550,520	555,903	590,398	8	0
Oktober	465,085	517,889	567,967	63	2
November	361,006	406,725	497,925	53	6
Desember	315,909	498,819	552,403	150	0
<b>Total</b>	<b>5,697,739</b>	<b>6,070,473</b>	<b>6,275,210</b>	<b>1,069,473</b>	<b>51</b>
<b>Pertumbuhan (%)</b>	<b>15.62%</b>	<b>6.54%</b>	<b>3.37%</b>	<b>-82.96%</b>	<b>-100.00%</b>

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2022

Dapat dilihat bahwa data kunjungan wisatawan Mancanegara ke Bali selama 5 tahun ke belakang ini menunjukkan tingkat pertumbuhan pertahun, berdasarkan data kunjungan bahwa pada tahun 2020 - 2021 dimana merebaknya Covid-19 dipenjurunya dunia kunjungan wisatawan mancanegara mengalami penurunan secara dratis yaitu mencapai -100.00%.

The Westin Resort Nusa Dua Bali merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa perhotelan. The Westin Resort Nusa Dua Bali dikenal sebagai salah satu hotel bintang lima yang memiliki lokasi sangat strategis yaitu terletak di Kawasan Pariwisata Nusa Dua, BTDC sehingga sangat mudah untuk dijangkau para pengunjung atau wisatawan ketika ingin mencari ataupun mengunjungi hotel tersebut.

The Westin Resort Nusa Dua Bali salah satu hotel yang terkena dampak pandemic COVID-19 ini. Akan tetapi, hotel ini masih tetap beroperasi dengan berbagai strategi yang dilakukan untuk tetap bisa menjual produknya di masa pandemic ini. Dalam menghadapi segala macam tantangan yang timbul sekarang ini maka, The Westin Resort Nusa Dua Bali perlu mencari suatu solusi strategi yang tepat, efektif dan efisien. Untuk menentukan strategi pemasaran, maka perlu suatu pendekatan yang digunakan untuk menghadapi segala tantangan dan persaingan yaitu SWOT analisis. SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, threat*), SWOT analisis dapat dijadikan sebagai dasar dalam melakukan pemilihan strategi, dan strategi tersebut terletak pada kemampuan para pengambil keputusan perusahaan untuk memaksimalkan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang dan sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang ada dalam perusahaan dan menekan ancaman yang timbul dari luar. Segmentasi yang di bidik oleh para pesaing sama halnya dengan hotel pada umumnya yaitu instansi-instansi pemerintah, swasta, dan dinas-dinas. Selain itu persaingan harga menjadi faktor ancaman bagi hotel karena terpublikasinya harga memudahkan bagi pesaing untuk merebut segmen pasar dari The Westin Resort Nusa Dua Bali. The Westin Resort Nusa Dua Bali masih tetap beroperasi untuk saat ini dengan dibutuhkan berbagai kebijakan serta strategi pemasaran yang efektif untuk menjual produknya agar meningkatkan minat pengunjung di masa pandemi Covid-19. Kebijakan dalam penentuan harga harus dipertimbangkan secara cermat dan hati-hati karena peranannya sudah sangat dominan dalam persaingan. Perusahaan tidak dapat lagi memasang harga terlalu rendah namun harus lebih mengedepankan pertimbangan harga pasar dan produktivitas konsumen sepanjang masih dalam batas yang "profitable".

Adapun hal yang menjadi ketertarikan peneliti untuk meneliti strategi penjualan kamar pada The Westin Resort Nusa Dua Bali. The Westin Resort Nusa Dua Bali merupakan hotel bintang 5 pada kawasan ITDC Nusa Dua yang sudah berdiri sejak tahun 1990. Pentingnya menganalisis menggunakan strategi analisis SWOT karena dengan adanya analisis SWOT pimpinan dan karyawan dapat melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki produk yang akan ditawarkan. Sehingga setelah menemukan peluang besar maka dapat ditentukan nya strategi pemasaran yang cocok digunakan dalam memasarkan produk guna meningkatkan penjualan.

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut mengenai "**Analisis SWOT Dalam Merumuskan Strategi Pemasaran Saat *Pandemic Covid -19* Pada The Westin Resort Nusa Dua Bali**".

## Metode

Penelitian ini dilakukan di salah satu Hotel dikawasan ITDC Bali yaitu The Westin Resort Nusa Dua Bali yang beralamatkan ITDC Kawasan Pariwisata, Jl. Nusa Dua No.3, Bali 80363. opulasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah Pihak Internal yaitu Associate pada The Westin Resort Nusa Dua Bali dengan jumlah 350 orang dan pihak eksternal yaitu customer yang sudah pernah menginap di The Westin Resort Nusa Dua Bali yang tidak diketahui jumlahnya. Pada penelitian ini sample yang diambil untuk pihak internal adalah associate pada The Westin Resort Nusa Dua Bali dengan jumlah 78 associate. Penentuan jumlah sample ini dilakukan melalui teknik sampling menggunakan perhitungan rumus Slovin. Adapun sample untuk pihak eksternal yaitu customer atau orang yang sudah pernah menginap di The Westin Resort Nusa Dua Bali yaitu dengan jumlah 31 orang. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder. Menurut Sugiyono (2016: 193) dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *interview* (wawancara), *kuesioner* (angket), *observasi* (pengamatan), dan gabungan ketiganya. Pada penelitian ini peneliti menggunakan gabungan dari teknik pengumpulan diatas dan ditambah dokumentasi. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015) data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, kata atau gambar. Data tersebut dalam penelitian ini, yaitu berupa data program pelatihan karyawan, gambaran umum perusahaan dan struktur organisasi perusahaan. Sedangkan pengertian data kuantitatif menurut Sugiyono (2015:23) adalah "Data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan". Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berupa hasil kuesioner yang diperoleh dari pihak-pihak yang terkait dalam penelitian yang bersedia menjadi responden. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner langsung dan tertutup dengan menggunakan Skala Likert dengan skor 4 skala. Teknik ini di gunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh The Westin Resort Nusa Dua Bali.

**Tabel 3.** Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Setuju (S)	3
4	Sangat Setuju (SS)	4

Sumber: Sugiyono (2014:58)

Setelah ditetapkan indikator penilaian dari kuesioner, selanjutnya dilaksanakan penyebaran kuesioner kepada responden, yang hasil kuesionernya nanti akan dilakukan uji validitas dan uji reabilitas, hal tersebut bertujuan untuk menguji validitas hasil kuesioner, serta bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan hasil kuesioner sebagai alat ukur. Menurut (Sugiyono, 2019), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dalam kuesioner dikatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi  $> 0.30$ . Menurut (Sugiyono, 2019), reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan (konsisten). Sementara itu, instrument dalam kuesioner dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0.60$ . lalu dilanjutkan dengan Matriks IFAS dan Matriks EFAS

**Tabel 4.** Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*)

Faktor-faktor Internal	Strategi	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
Kelemahan				
Total				

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti (2017:26)

Menurut Rangkuti (2017:26) setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness perusahaan dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.

2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1, 0 (paling penting) sampai dengan 0, 0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total (1, 00).

3) Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya jika kelemahan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

4) Kalikan bobot pada kolom 2-dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4, 0 (outstanding) sampai dengan 1, 0 (poor). Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

5) Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matrik IFAS, total rata – rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1, 0 dan tertinggi 4, 0 dengan rata – rata 2, 5. Jika total rata – rata dibawah 2, 5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2, 5-mengindikasikan posisi internal yang kuat.

**Tabel 5.** Matriks IFAS (*Eksternal Factor Analysis Strategy*)

<b>Faktor-faktor Eksternal</b>	<b>Strategi</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
Peluang				
Ancaman				
Total				

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti (2017:26)

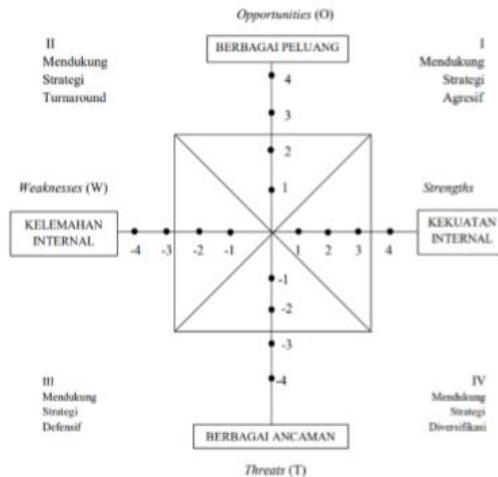
Menurut Rangkuti (2017:25) Sebelum membuat matriks faktor strategi eksternal, peneliti perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS):

1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).

2) Beri bobot masing-masing faktor, mulai dari 1, 0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis. Hitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

3) Kalikan bobot pada kolom 2-dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4, 0 (outstanding) sampai dengan 1, 0 (poor).

4) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.



**Gambar 1.** Diagram Analisis SWOT

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti (2017:26)

Keterangan:

a. Kuadran 1: Kuadran ini merupakan situasi dimana sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal.

b. Kuadran 2: Dalam kuadran dua (2) ini menandakan bahwa perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan ialah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka Panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

c. Kuadran 3: Dalam kuadran tiga (3) ini jelas memperlihatkan bahwa kondisi perusahaan sangat lemah namun memiliki peluang yang besar untuk dapat berkembang. Bagi perusahaan disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya, karena di khawatirkan perusahaan akan sulit menangkap peluang yang ada, serta perusahaan harus memperbaiki kinerja dari pihak internal.

d. Kuadran 4: Dalam kuadran empat (4) ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, karena jelas terlihat bahwa dari pihak internal maupun eksternal sangat lemah. Untuk itu diharapkan kepada perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, dengan memperbaiki kinerja internalnya agar tidak semakin terpuruk.

Dalam Rangkuti (2017:83-84) Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matriks SWOT merupakan pendekatan yang paling sederhana dan cenderung bersifat subyektif-kualitatif. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Keseluruhan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi dalam matriks EFAS dan IFAS dikelompokkan dalam matriks SWOT yang kemudian secara kualitatif dikombinasikan untuk menghasilkan klasifikasi strategi yang meliputi empat set kemungkinan alternatif strategi, yaitu:

**Tabel 6.** Matriks SWOT

IFAS	<b>STRENGTH (S)</b> Tentukan 5 -10-faktor kekuatan internal.	<b>WEAKNESS (W)</b> Tentukan 5 -10-faktor kelemahan internal.
EFAS	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	<b>STRATEGI WO</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
<b>THREAT (T)</b> Tentukan 5 -10-faktor ancaman eksternal.	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber: Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Rangkuti (2017 : 26)

Berikut ini adalah keterangan dari matriks SWOT di atas:

- 1) IFAS : Internal strategic factor analisis summary
- 2) EFAS : Eksternal strategic factor analisis summary
- 3) Strategi SO Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- 4) Strategi ST Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- 5) Strategi WO Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- 6) Strategi WT Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

Berdasarkan hasil uji validitas, semua item pertanyaan kuesioner memiliki nilai koefisien korelasi  $> 0.30$ , sehingga seluruh item pertanyaan sudah memenuhi syarat validitas data atau dapat dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diperoleh nilai *cronbach's alpha* untuk semua indikator yakni  $> 0.60$ , maka disimpulkan bahwa semua instrument sudah reliabel atau handal. Hasil Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*):

**Tabel 7.** Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

<b>Faktor Internal</b>				
<b>No</b>	<b>Faktor <i>Strenght</i></b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Kamar hotel luas dan berkapasitas banyak	0,09	3,80	0,35
2	Kelengkapan fasilitas hotel	0,09	3,87	0,36
3	Memiliki lokasi yang strategis (mudah dijangkau dan dekat dengan fasilitas <i>public</i> )	0,09	3,85	0,36
4	Memiliki banyak <i>meeting room</i> dan berkapasitas banyak	0,10	3,94	0,37
5	Mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten dan berpengalaman	0,09	3,88	0,36
6	Hotel sudah besertifikasi CHSE : <i>Cleanliness</i> (Kebersihan), <i>Health</i> (Kesehatan), <i>Safety</i> (Keamanan), dan <i>Environment Sustainability</i> (Kelestarian Lingkungan).	0,10	3,94	0,37
<b>SUB TOTAL</b>				<b>2,20</b>
<b>Faktor <i>Weakness</i></b>				
<b>No</b>	<b>Faktor <i>Weakness</i></b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Interior kamar yang masih <i>Balinese traditional</i> belum <i>Modern</i>	0,09	3,66	0,32
2	Banyaknya fasilitas hotel yang sudah tua atau rusak	0,09	3,66	0,32
3	Kurangnya informasi tentang promo-promo yang berlaku	0,08	3,45	0,29
4	Tempat parkir yang kurang luas	0,09	3,61	0,31
5	Tidak semua kamar hotel memiliki <i>balcony</i>	0,09	3,49	0,29
<b>SUB TOTAL</b>				<b>1,53</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>	<b>41,15</b>	<b>3,73</b>

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil data di atas, dapat diketahui bahwa skor Kekuatan (*Strength*) merupakan nilai skor tertinggi untuk faktor internal dalam Matriks IFAS dengan jumlah sebesar 2,20. Sedangkan untuk skor pada Kelemahan (*Weakness*) diperoleh hasil yaitu 1,53. Dapat disimpulkan bahwa diantara faktor *Strength* dan *Weakness*, yang dapat dijadikan sebagai dasar kebijakan adalah faktor Kekuatan (*Strength*).

**Tabel 8.** Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

<b>Faktor Eksternal</b>				
<b>No</b>	<b>Faktor <i>Opportunity</i></b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Perluasan kerja sama antar perusahaan, pemerintah dan travel agent	0,09	3,89	0,35
2	Kondisi geografis di Bali yang mendukung sector pariwisata dan perhotelan	0,09	3,89	0,35
3	Banyak event – event nasional dan internasional yang diadakan di Bali	0,09	3,94	0,36
4	Perkembangan teknologi dapat mempermudah dan mempercepat pelayanan serta saluran untuk promosi semakin terbuka untuk memperkenalkan produk	0,09	3,86	0,35
5	Memiliki pelanggan tamu tetap	0,09	3,94	0,36
6	Dibukanya kembali gate internasional	0,09	3,87	0,35
<b>SUB TOTAL</b>				<b>2,12</b>
<b>Faktor <i>Threat</i></b>				
<b>No</b>	<b>Faktor <i>Threat</i></b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>

1	Terdapat banyak hotel yang sejenis di daerah Nusa Dua	0,09	3,76	0,33
2	Banyaknya pendatang baru yang masuk ke industri penginapan sejenis hotel ( <i>home stay, guest house, losmen, dan sebagainya</i> )	0,09	3,76	0,33
3	Kondisi keamanan di Bali yang tidak stabil, karena hal ini menjadi prioritas para turis yang berkunjung ke Bali	0,09	3,77	0,33
4	Kebijakan pemerintah yang berubah - ubah	0,09	3,71	0,32
5	Meningkatnya jumlah fasilitas dan kualitas pelayanan yang dimiliki hotel pesaing	0,10	3,81	0,34
<b>SUB TOTAL</b>				<b>1,65</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>	<b>42,2</b>	<b>3,77</b>

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil data di atas, dapat ditemukan bahwa skor peluang (*Opportunity*) memiliki nilai skor tertinggi untuk faktor eksternal dalam Matriks EFAS dengan jumlah 2,12. Di sisi lain untuk skor pada faktor ancaman (*Threat*) diperoleh dengan hasil yaitu 1,65. Sehingga kesimpulannya bahwa di antara faktor *Opportunity* dan *Threat*, yang dapat dijadikan sebagai dasar kebijakan adalah faktor Peluang (*Opportunity*).

Berdasarkan hasil diagram analisis SWOT di atas, posisi The Westin Resort Nusa Dua Bali menunjukkan bahwa posisi perusahaan saat ini berada pada kuadran I yang artinya kuadran ini merupakan situasi sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

## Pembahasan

Berdasarkan dari hasil perhitungan matriks IFAS untuk faktor internal, ditemukan bahwa faktor *Strength* yang dimiliki perusahaan memiliki nilai skor lebih besar yaitu sebesar 2.20 jika dibandingkan dengan faktor *Weakness* dari perusahaan itu sendiri dengan skor *Weakness* yaitu 1,53. Dengan hasil faktor *Strength* yang lebih unggul dibandingkan dengan *weakness*, hal ini berarti bahwa kekuatan yang dimiliki perusahaan nilainya lebih besar dan lebih dominan dibandingkan dengan kelemahan yang ada. Faktor *strength* dengan skor tertinggi yaitu terletak pada banyaknya meeting room yang dimiliki oleh hotel, dengan memperluas kerjasama dengan pemerintahan dan travel agent dapat berpeluang besar untuk mendapatkan bisnis MICE. Pembuatan paket baru juga bisa dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas *meeting room* yang dimiliki untuk *Social Event Package* yaitu memanfaatkan meeting room yang dimiliki untuk melakukan meeting, wedding, arisan, birthday, dan reunion dengan tetap menaati protocol kesehatan sesuai kebijakan pemerintah, dengan adanya sertifikasi CHSE (*Cleanliness, Healthy, Safety, Environment, Sustainability*).

Dilanjutkan dengan hasil perhitungan dari matriks EFAS untuk faktor eksternal, diketahui bahwa faktor peluang yang ada di luar perusahaan mendapat skor 2,12 yang berarti lebih dominan dibandingkan dengan skor untuk faktor ancaman perusahaan yakni 1,65. Sedangkan, faktor ancaman dengan skor tertinggi yaitu meningkatnya jumlah fasilitas dan kualitas pelayanan yang dimiliki hotel pesaing The Westin Resort Nusa Dua Bali.

Analisis selanjutnya yaitu menghitung diagram SWOT untuk mengetahui posisi The Westin Resort Nusa Dua Bali, berada di posisi kuadran berapa. Diagram SWOT ditentukan melalui perhitungan selisih skor antara faktor kekuatan dan kelemahan yang akan menjadi sumbu X, serta perbedaan skor antara faktor peluang dan ancaman yang berada pada sumbu Y. Dari hasil perhitungan, diketahui bahwa sumbu X memiliki nilai 0,67 sedangkan sumbu Y memiliki nilai sebesar 0,47. Kedua sumbu tersebut jatuh pada kuadran I yaitu posisi perusahaan terletak pada *Growth Oriented Strategy* yang berarti The Westin Resort Nusa Dua Bali mampu untuk melakukan strategi pertumbuhan yang agresif. Yang dapat diartikan bahwa perusahaan berada dalam posisi menguntungkan karena memiliki peluang dan kekuatan yang lebih besar. Posisi ini menandakan perusahaan dalam kondisi yang prima dan stabil sehingga sangat mungkin untuk berkembang secara maksimal dengan strategi yang efektif dan efisien.

Setelah mengetahui posisi perusahaan, langkah selanjutnya yaitu menentukan Matriks SWOT sebagai alternatif strategi yang dapat digunakan oleh The Westin Resort Nusa Dua Bali sehingga perusahaan mampu meningkatkan keunggulan bersaing melalui pembaruan strategi pemasaran.

## Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan dalam merumuskan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan kamar pada The Westin Resort Nusa Dua Bali, maka dapat disimpulkan bahwa: Berdasarkan dari hasil perhitungan matriks IFAS, ditemukan bahwa faktor *Strength* yang dimiliki perusahaan memiliki nilai skor lebih besar yaitu sebesar 2.20 jika dibandingkan dengan faktor *Weakness* dari perusahaan itu sendiri dengan skor *Weakness* yaitu 1,53. Hal ini berarti bahwa kekuatan yang dimiliki perusahaan nilainya lebih Merujuk hasil analisis, alternatif strategi yang dapat digunakan adalah Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), sebagai berikut: 1) Strategi memperluas hubungan kerjasama dengan pemerintah dan travel agent. 2) Strategi meningkatkan promosi yang inovatif melalui berbagi social media. 3) Meyakinkan calon tamu bahwa The Westin Resort Nusa Dua Bali sudah tersertifikasi CHSE (*Cleanliness, Health, Safety and Environment Sustainability*). Sehingga tamu dapat merasa aman dan kesediaan untuk memilih The Westin Resort Nusa Dua Bali dibandingkan hotel kompetitor lainnya yang belum tersertifikasi CHSE. Menjamin pemeliharaan bangunan dan kamar yang aman, nyaman sesuai CHSE. 4) Memanfaatkan meeting room untuk melakukan kerjasama dengan Institusi pemerintah dan swasta untuk melakukan MICE dengan penerapan protocol kesehatan sesuai kebijakan pemerintah.

## Ucapan Terima Kasih

Selama penyusunan penelitian ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam penelitian ini, baik dukungan secara moril maupun materiil, perizinan, terutama kepada penguji, pembimbing dan para karwan The Westin Resort Nusa Dua Bali yang bersedia untuk menjadi responden, sehingga penelitian ini berhasil terlaksana dengan baik.

## Referensi`

- Anggreani, T. F. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Swot: Strategi Pengembangan Sdm, Strategi Bisnis, Dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*.
- Astawa, I. K., Widhari, C. I., Budarma, I. K., & Mudana, I. G. (2021). Green Hotel Promotion Strategy in Bali: A Study Using SWOT Analysis . *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 647.
- Djakaria, M. R., Hinelo, R., & Rahman, E. (2022). Analisis Swot Dalam Merumuskan Strategi Pemasaran Pada Hotel Grand Q Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* .
- Kotler, & Amstrong, G. (2016). *Dasar-dasar Pemasaran*. Jilid 1, Edisi Kesembilan. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, & G, A. (2012). *Prinsip – Prinsip Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, & L.K, K. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kristiutami, Y. P., & Raharjo, S. N. (2021). Strategi Pemasaran Hotel Grand Asrilia Di Masa Pandemi Covid-19. *Media Wisata*.
- Naryono, E. (2018). Analisis Swot Sebagai Dasar Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Anugrah Hotel Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia* .
- Noor, S. (2015). Penerapan analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran Daihatsu Luxio di Malang. *Jurnal Intekna*, 102-209.
- Purwahita, A. R., & dkk. (2021). Dampak Covid-19 Terhadap Pariwisata Bali Ditinjau Dari Sektor Sosial, Ekonomi, Dan Lingkungan . *Jurnal Kajian dan Terapan Pariwisata* .

Puspita, N. P., Astawa, I. P., & Mudana, I. G. (2021). Hotel Strategy in Facing the Covid-19 Pandemic (The Westin Resort Nusa Dua Experience) . *International Journal of Glocal Tourism* .

Rangkuti. (2015). Analisis SWOT Teknik membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Rangkuti. (2017). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Ritonga, H. S. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy and SWOT Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge SubDistrict in North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*.

Rusmawati. (2017). Penerapan Strategi Segmentasi Pasar dan Positioning Produk Dengan Pendekatan Analisis SWOT Untuk Peningkatan Penjualan Pada UD. Surya Gemilang Motor di Surabaya. *Jurnal Ekbis* 17(1), pp.13- Halaman.

Sugiyono. (2015). Metode Penelitian dan Pengembangan, Research and Development, Untuk Bidang: Pendidikan, Manajemen, Sosial, Teknik. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Syaifudin, R., Desmawan, D., & Setyadi, S. (2021). Strategi Hotel Branding Akibat Pandemi Covid-19 Studi Kasus Pada Hotel Bintang Empat Dan Lima Di Provinsi Banten. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* .

Widyaningsih, H., & Atmoko, P. H. (2015). Strategi Pemasaran Berbasis Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Dan Ancaman Usaha Perhotelan Di Dalem Agung Palagan. *Jurnal Khasanah Ilmu* .