

STRATEGI PENGEMBANGAN HOTEL BINTANG TIGA DI KOTA PEKANBARU

Ahmad Fauzi¹⁾, Syafril Basri²⁾, Deny Setiawan²⁾

1) Mahasiswa Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

Email : Fauzi8030@gmail.com

Three Star Hotel Development Strategy In The City Of Pekanbaru

ABSTRACT

This study aims to analyze the development strategy of three-star hotels in Pekanbaru City through the SWOT method. The method used in this study is descriptive and SWOT analysis in order to find out the obstacles faced by three-star hotels and provide the right alternative strategy to be applied to the three-star hotel industry in Pekanbaru City. The population in this study is the entire three-star hotel industry in Pekanbaru City as many as 27 business units. The sampling technique used the census technique, so the sample in the study was 27 business units. The results showed that the analytical methods used were EFAS matrix, IFAS matrix, and IE matrix. Based on the analysis of the external and internal environment, the three-star hotel industry in Pekanbaru City is in a growth position where the concentration strategy is vertical. This means that this strategy is the main strategy for companies that have a strong competitive market in a highly attractive industry, in this case the company must minimize costs and inefficient operations so it is necessary to apply a WO strategy. In implementing the WO strategy, the three-star hotel industry in Pekanbaru City needs to prioritize the implementation of the strategy of creating price variants in order to have attractiveness and create jobs that can filter skilled and qualified workers. Increase promotional activities as well as expand markets and improve product quality in order to attract consumers from various sectors.

Keywords: Three Star Hotel Industry, SWOT Analysis, IE Matrix

PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi tidak hanya berorientasi dalam meningkatkan pertumbuhan tapi juga harus bisa mengatasi masalah perekonomian secara keseluruhan seperti mengatasi kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan, pemerataan keadilan sosial dan mengatasi kesenjangan pendapatan. Sementara kemajuan perekonomian ditandai dengan meningkatnya jumlah pendapatan perkapita suatu

masyarakat, berkurangnya pengangguran, tingginya konsumsi dan meningkatnya tingkat harapan hidup masyarakat. Untuk mencapai hal tersebut perlu semakin ditingkatkan kinerja sektor-sektor perekonomian yang ada terutama sektor industri yang terbukti dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak selain sektor pertanian dan sektor lainnya. Dengan semakin tingginya pendapatan masyarakat dan kemajuan suatu daerah, didukung dengan sarana transportasi yang

memadai, saat ini semakin banyak orang yang melakukan suatu perjalanan, baik untuk tujuan bisnis ke daerah maupun hanya untuk sekedar jalan-jalan. Hal ini secara langsung memicu berkembangnya industri, salah satunya yaitu industri perhotelan dimana sektor industri ini yang diharapkan mampu menjadi sumber terciptanya pembangunan sektoral dan regional dengan mengusahakan terciptanya lapangan kerja yang luas dalam sektor jasa dan kepariwisataan. Karena bergerak dibidang jasa, tujuan utama dari industri perhotelan yaitu mengutamakan terciptanya suatu kepuasan konsumen.

Bisnis perhotelan saat ini cukup marak di Indonesia dimana hampir seluruh provinsi termasuk Pekanbaru memiliki hotel berbintang yang mana dahulunya hotel-hotel tersebut merupakan tempat penginapan yang dikelola sederhana oleh pemiliknya sendiri. Namun seiring perkembangan zaman dan kemajuan industri pariwisata dan kota, penginapan tersebut berkembang menjadi hotel, perkembangan hotel bintang tiga sendiri di Pekanbaru mengalami tren peningkatan hingga saat ini. Berikut ini disajikan perkembangan jumlah Hotel di Kota Pekanbaru:

Tabel 1 Perkembangan Industri Jasa Perhotelan di Kota Pekanbaru 2015-2020

N O	JENIS HOTEL	2015	2016	2017	2018	2019	2020	JUMLAH
1	Hotel Bintang 1	1	11	11	11	11	11	11
2	Hotel Bintang 2	1	12	12	12	12	12	12
3	Hotel Bintang 3	2	27	27	27	27	27	27
4	Hitel Bintang 4	8	9	9	12	12	12	12
5	Hotel Bintang 5	2	2	2	2	2	2	2

Sumber : *Dinas Kebudayaan, Kesenian, dan Pariwisata Kota Pekanbaru, 2020*

Perubahan dan perkembangan kondisi pasar menyebabkan hotel harus menetapkan strategi yang tepat, terlebih hotel bintang tiga yang memiliki jumlah yang lebih banyak dari hotel berbintang lainnya, selain harus bersaing dengan hotel berbintang yang lain juga harus bersaing dengan hotel bintang tiga itu sendiri. mengingat semakin ketatnya persaingan yang dihadapi, perlu kiranya pihak hotel-hotel bintang tiga di Pekanbaru menganalisis dan melakukan pengembangan strategi perusahaan yang ada, supaya sesuai dengan kondisi yang dihadapi baik sekarang maupun masa yang akan datang, karena perubahan kondisi pasar menuntut pihak manajemen hotel bintang tiga di Pekanbaru untuk senantiasa melakukan serangkaian pengembangan terhadap strategi perusahaan yang telah diciptakan. Hal ini penting dilakukan karna dengan pengembangan strategi perushaaan yang tepat dapat mendukung perusahaan dalam menerima perubahan kondisi dan perkembangan bisnis sehingga perusahaan dapat membangun keunggulan kompetitifnya.

Dari berbagai masalah yang dijelaskan diatas, perlu kiranya membuat suatu kajian tentang bagaimana hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru dapat bertahan,berkembang dan bersaing dengan hotel bintang tiga dan juga bersaing dengan hotel sejenis lainnya, yang di sebabkan banyak berkembangnya hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini adalah

Strategi Perkembangan Hotel Bintang Tiga di Kota Pekanbaru”.

Rumusan Masalah

Sehubungan dengan ketatnya persaingan antar tingkatan hotel dan antar hotel bintang tiga itu sendiri sebagai dampak dari krisis berkepanjangan ini, mengakibatkan berubahnya kondisi pasar sehingga menyebabkan persaingan antar hotel khususnya hotel bintang tiga menjadi semakin ketat, berdasar kondisi ini dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini adalah **“STRATEGI PENGEMBANGAN HOTEL BINTANG TIGA KOTA PEKANBARU”.**

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha hotel bintang tiga di kota Pekanbaru
2. Untuk mengetahui strategi apa yang dibutuhkan untuk mengembangkan usaha hotel bintang tiga di kota Pekanbaru.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yang ingin dicapai adalah:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan bagi pengusaha hotel untuk mengembangkan usahanya.
2. Dengan adanya penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi pemerintah dan investor dalam pengambilan kebijakan pembangunan ekonomi, khususnya bagi industri perhotelan.
3. Sebagai bahan informasi bagi peneliti lain yang ingin

melakukan penelitian dibidang yang sama.

TINJAUAN PUSTAKA

Industri dan Klasifikasi Industri

Berdasarkan etimologi, kata “industri” berasal dari bahasa Inggris “industry” yang berasal dari bahasa Prancis Kuno “industrie” yang berarti “aktivitas atau kerajinan”. Namun kini dengan perkembangan tata bahasa dan ilmu pengetahuan maka industri dapat didefinisikan secara spesifik lagi.

Defenisi Industri Jasa

Industri yang menghasilkan suatu bentuk produk yang bersifat tidak berwujud serta tidak menghasilkan kepemilikan akan sesuatu.

Perhotelan

Hotel adalah suatu bentuk bangunan, lambang, perusahaan atau badan usaha akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman serta fasilitas jasa lainnya dimana semua pelayanan itu diperuntukkan bagi masyarakat umum, baik mereka yang bermalam di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki hotel itu.

Strategi Pengembangan Usaha

Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut (Rangkuti, 2009).

Analisis Strategi SWOT

1. Pengertian analisis strategi SWOT
Analisis Strategi SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunity, and threat*) adalah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.
2. Tujuan analisis Strategi SWOT
Analisis Strategi SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlihat sebagai input untuk perancangan proses sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien

Gambar 1 Analisis SWOT



Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan.

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal.

Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Tabel 2 EFAS

Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	Bobot x rating	kom enta r
Peluang:				
Ancaman:				
Total:				

Setelah faktor-faktor strategi eksternal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (Internal Strategic Factors Analisis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness perusahaan*.

Tabel 3 IFAS

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Bobot X rating	Komen tanr
Kekuatan:				
Kelemahan:				
Total:				

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi

tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi

Tabel 4 Diagram Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) • Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) • Tentukan faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) • Tentukan faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2015)

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Pekanbaru

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013).

Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer.
2. Data Sekunder

Teknik Pengumpulan Data

Di dalam pengumpulan data-data yang diperlukan, digunakan teknik sebagai berikut:

1. Kuisisioner.
2. Interview.
3. Dokumentasi,

Metode Analisis Data

Dalam melakukan analisis data penulis menggunakan analisis deskriptif kuantitatif.

Analisis Faktor Internal

Menurut (David 2011), Faktor internal merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen. Strategi didesain sebagai bagian dari usaha memperbaiki kelemahan perusahaan mengubahnya menjadi kekuatan bahkan menjadi kompetensi yang unik.

Analisis faktor eksternal

Menurut (David 2011), Faktor eksternal menekankan pada identifikasi dan evaluasi tren dan kejadian yang berada diluar kendali perusahaan.

a. Identifikasi faktor internal dan eksternal

Identifikasi faktor – faktor internal dan eksternal ini diperoleh dengan memanfaatkan seluruh hasil analisis. Selanjutnya informasi yang diperoleh diklasifikasikan.

b. Matrik Internal dan Eksternal

**Gambar 2 Gambar Internal-
Eksternal Matrik**

		TOTAL SKOR IFE			
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
TOTAL SKOR EFE		4,00	3,00	2,00	1,00
Tinggi	I	II	III		
3,00	Pertumbuhan	Pertumbuhan	Penciutan		
Menengah	IV	V	VI		
2,00	Stabilitas	Pertumbuhan	Penciutan		
Rendah		Stabilitas			
1,00	VII	VIII	IX		
	Pertumbuhan	Pertumbuhan	Likuiditas		

Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian dengan dampak strategi yang berbeda-beda. Tiga bagian tersebut yaitu:

1. Bagian I: Sel I, II, DAN IV Skor IE, yang masuk ke dalam sel I, II, atau IV menunjukkan perusahaan yang tumbuh dan berkembang. Perusahaan dalam kondisi tersebut mengejar pertumbuhan keuntungan, penjualan, pangsa pasar, dan lain-lain. Strategi yang dapat diterapkan untuk bagian ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integrasi (ke depan, belakang, atau horizontal).
2. Bagian 2: sel III, V, dan VII skor IE yang masuk ke dalam sel III, V, atau VII menunjukkan perusahaan yang berada dalam kondisi pendewasaan. Strategi yang sebaiknya diterapkan adalah strategi jaga dan pertahanan, menghindari hilangnya penjualan dan keuntungan. Strategi yang dapat diterapkan untuk perusahaan dengan kondisi tersebut adalah

penetrasi pasar atau pengembangan produk.

3. Bagian 3: Sel VI, VIII, dan IX perusahaan dengan skor IE yang terdapat pada sel VI, VIII, atau IX berada dalam kondisi penurunan. Strategi yang sebaiknya diterapkan untuk perusahaan dengan kondisi tersebut adalah divestasi, melakukan penghematan, dikarenakan kelangsungan perusahaan terancam dan tak dapat bersaing. (Rangkuti, 2013)

Alat yang digunakan untuk menyusun strategi adalah matrik SWOT. Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer menggambarkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (kekuatan peluang), strategi WO (kelemahan peluang), strategi ST (kekuatan ancaman), dan strategi WT (kelemahan ancaman). Sedangkan diagram SWOT digunakan untuk memilih salah satu dari ke empat jenis strategi tersebut berdasarkan kuadran posisi dari hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru.

Tabel 5 Matriks Analisis SWOT

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
EFAS	<ul style="list-style-type: none"> Tentukan faktor-faktor kekuatan internal 	<ul style="list-style-type: none"> Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITI ES (O)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	<ul style="list-style-type: none"> Tentukan faktor ancaman eksternal 	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2006:31)

1. Strategi SO
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan.

2. Strategi ST
Strategi ST merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

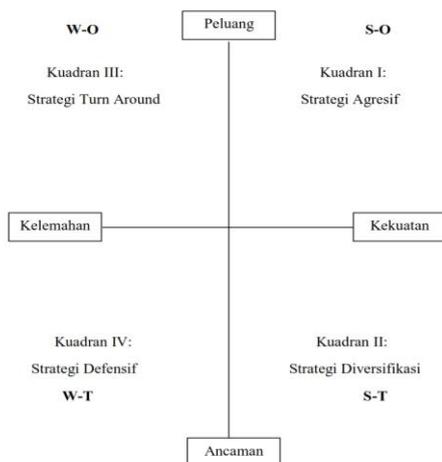
3. Strategi WO
Strategi WO merupakan gabungan antara *weakness* (kelemahan) dan *opportunity* (peluang).

4. Strategi WT
Strategi WT merupakan kombinasi antara *weaknesses* (kelemahan) dan *threats* (ancaman)

c. Diagram Analisis SWOT

Setelah menentukan nilai bobot dan rating setiap faktor selanjutnya dilakukan analisis pemaknaan strategi. Pemaknaan strategi merupakan tahap pencocokan untuk menghasilkan strategi yang cocok dilakukan pada industri. Hasil pencocokan dapat dilihat pada diagram strategi berikut :

Gambar 3 Diagram Analisis SWOT



Sumber: Rangkuti, (2015:20)

Diagram analisis SWOT pada gambar menghasilkan empat kuadran yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuadran 1:

Kuadran ini merupakan situasi yang 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*).

2. Kuadran 2:

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3. Kuadran 3:

Perusahaan memiliki peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia juga menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

4. Kuadran 4:

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan memiliki berbagai ancaman dari luar dan kelemahan internal

HASIL PENELITIAN

Pada bab V ini akan diuraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan dari berbagai informasi dan data yang diperoleh dari kuisioner.

Identitas Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 27 hotel

Tabel 6 Analisis Matriks IFAS Industri Hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Tujuan dan target bisnis tercapai	0.12	4	0.48
Perekrutan tenaga kerja	0.11	4	0.44
Pengawasan dalam kegiatan bisnis	0.11	4	0.44
Kelemahan			
Produk (Fasilitas)	0.11	4	0.44
Harga	0.10	4	0.4
Promosi	0.12	5	0.6
Investasi usaha	0.09	3	0.27
Sumber dana	0.09	3	0.27
Ketersediaan tenaga kerja	0.10	4	0.4
Total	0.95		3.74

Sumber: Data Olahan, 2021

Secara keseluruhan berdasarkan hasil akhir matriks IFAS, total skor dari matriks IFAS sebesar 3,74 dengan skor indikator kekuatan sebesar 1,36 dan skor indikator kelemahan sebesar 2.38.

Tabel 7 Analisis Matriks EFAS Industri Hotel Bintang Tiga di Kota Pekanbaru

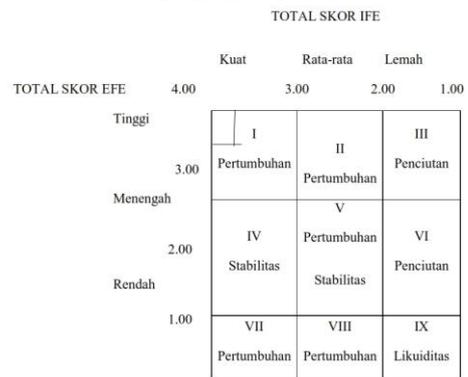
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Kondisi ekonomi	0.09	3	0.27
Permintaan pasar	0.09	3	0.27
Perkembangan teknologi	0.10	4	0.4
Perkembangan penduduk	0.09	4	0.36
Lingkungan sekitar	0.10	4	0.4
Pemanfaatan teknologi	0.11	3	0.33
Ancaman			
Kondisi politik	0.08	3	0.24
Persaingan terhadap industri sejenis	0.10	4	0.4
Potensi masuknya industri baru	0.10	4	0.4
Perkembangan produk (fasilitas)	0.10	4	0.4
Total	1.68		3.47

Sumber: Data Olahan, 2021

Secara keseluruhan berdasarkan hasil akhir matriks EFAS, total skor dari matriks EFAS sebesar 3.47 yang terdiri dari skor peluang sebesar 2,03 dan ancaman sebesar 1.44.

Matriks IE (Internal – Eksternal)

Gambar 4 Matriks IE Industri Hotel Bintang Tiga di Kota Pekanbaru



Sumber: Rangkuti, 2015

Dengan matriks diatas skor untuk strategi internal 3.74 dan skor untuk strategi eksternal adalah 3.47 dan dapat dilihat dalam matriks IE terdapat dalam pertumbuhan I dimana strategi konsentrasi melalui vertical (dengan cara mengambil alih fungsi).

Tabel 8 Analisis Matriks SWOT

	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
IFAS	<ol style="list-style-type: none"> Tujuan dan target bisnis tercapai Perekrutan tenaga kerja Pengawasan dalam kegiatan bisnis 	<ol style="list-style-type: none"> Produk (Fasilitas) Harga Promosi Investasi usaha Sumber dana Ketersediaan tenaga kerja
EFAS	STRATEGI SO	STRATEGI WO
OPPORTUNITIES (O)	<ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas produk bisnis dengan kekuatan teknologi yang mumpuni agar lebih meningkatkan kenyamanan 	<ol style="list-style-type: none"> Menciptakan varian harga yang beragam agar memiliki daya tarik yang lebih tinggi
<ol style="list-style-type: none"> Kondisi ekonomi Permintaan pasar Perkembangan teknologi Perkembangan penduduk Lingkungan sekitar Pemanfaatan 		

teknologi	<p>2. Memanfaatkan perkembangan penduduk di daerah tersebut dengan cara perekrutan tenaga kerja agar mengurangi jumlah pengangguran dan juga membantu meningkatkan kualitas bisnis dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas</p> <p>3. Membuat rencana bisnis yang dapat memanfaatkan atau mengelola lingkungan sekitar agar mempermudah masyarakat mengenal bisnis yang di jalani</p>	<p>2. Menciptakan lapangan kerja yang dapat menyaring tenaga kerja yang berkualitas agar ketersediaan tenaga kerja dapat terpenuhi</p> <p>3. Meningkatkan kegiatan promosi produk hotel bintang tiga agar lebih dikenal oleh masyarakat secara umum</p> <p>4. Memperluas pasar dan meningkatkan kualitas produk usaha agar dapat memperbanyak dan menarik konsumen dari berbagai sektor atau kalangan</p>
<p>TREATHS (T)</p> <p>1. Kondisi politik</p> <p>2. Persaingan terhadap industri sejenis</p> <p>3. Potensi masuknya industri baru</p> <p>4. Perkembangan produk (fasilitas)</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>1. Mempertahankan ciri khas dan kualitas produk agar tetap bersaing dengan produk sejenis</p> <p>2. Meningkatkan daya saing usaha agar dapat bersaing dari munculnya banyak potensi masuknya industri baru</p> <p>3. Menciptakan varian produk baru, agar memiliki daya tarik yang lebih tinggi dan dapat bersaing</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>1. Melakukan pengaturan dan perbaikan pengelolaan keuangan</p> <p>2. Memanfaatkan investor yang berguna untuk meningkatkan produksi</p> <p>3. Menambah kreasi fasilitas serta mengadakan berbagai even agar dapat memikat dan menjangkau konsumen lebih besar</p>

Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2021

Berdasarkan analisis matriks SWOT pada tabel 7, maka dapat diajukan beberapa strategi dalam upaya pengembangan industri hotel

bintang tiga di Kota Pekanbaru, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

- a. Meningkatkan kualitas produk bisnis dengan kekuatan teknologi yang mumpuni agar lebih meningkatkan kenyamanan bagi konsumen
- b. Memanfaatkan perkembangan penduduk di daerah tersebut dengan cara perekrutan tenaga kerja agar mengurangi jumlah pengangguran dan juga membantu meningkatkan kualitas bisnis dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas.
- c. Membuat rencana bisnis yang dapat memanfaatkan atau mengelola lingkungan sekitar agar mempermudah masyarakat sekitar mengenal bisnis yang dijalani.

2. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

- a. Menciptakan varian harga yang beragam agar memiliki daya tarik yang lebih tinggi dan agar dapat dijangkau oleh banyak kalangan.
- b. Menciptakan lapangan kerja yang dapat menyaring tenaga kerja yang berkualitas agar ketersediaan tenaga kerja dapat terpenuhi.
- c. Meningkatkan promosi produk hotel bintang tiga agar lebih dikenal masyarakat secara umum.
- d. Memperluas pasar dan meningkatkan kualitas produk usaha agar dapat memperbanyak dan menarik konsumen dari berbagai sektor kalangan.

3. Strategi ST (*Strength – Threats*)

- a. Mempertahankan ciri khas dan kualitas produk agar tetap mampu bersaing dengan produk sejenis.
 - b. Meningkatkan daya saing usaha agar dapat bersaing dari munculnya banyak potensi banyaknya industri baru.
 - c. Menciptakan varian produk baru agar memiliki daya tarik yang lebih tinggi dan dapat bersaing.
4. Strategi WT (*Weakness – Threats*)
- a. Melakukan pengaturan dan perbaikan pengelolaan keuangan.
 - b. Memanfaatkan investor yang berguna untuk meningkatkan produksi.

Menambah kreasi fasilitas serta mengadakan berbagai event agar dapat memikat dan menjangkau konsumen lebih besar.

c. Diagram Kuadran SWOT

Diagram kuadran SWOT digunakan untuk mencari posisi industri yang ditunjukkan oleh titik (x,y).

Koordinat analisis internal:

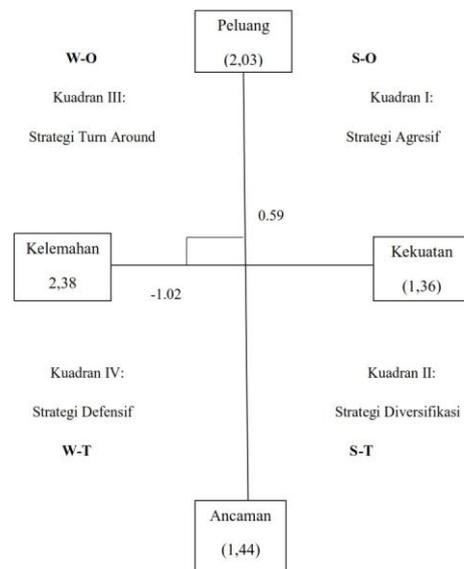
$$\text{Kekuatan} - \text{kelemahan} = 1,36 - 2,38 = -1,02$$

Koordinat analisis eksternal:

$$\text{Peluang} - \text{ancaman} = 2,03 - 1,44 = 0,59$$

Dari perhitungan diatas terlihat faktor kelemahan lebih besar dari pada faktor kekuatan dan pengaruh faktor peluang lebih besar dari pada faktor ancaman, sehingga industri hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru berada pada kuadran III yang berarti pada posisi agresif.

Gambar 5 Diagram analisis SWOT Industri Hotel Bintang Tiga di Kota Pekanbaru



Sumber: Data Olahan, 2021

Dari gambar analisis SWOT diatas, menunjukkan bagaimana industri hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru berada pada posisi kuadran III (Strategi Turn Around), yaitu fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

PEMBAHASAN

Dalam penyusunan sebuah perencanaan harus dilakukan suatu analisis, dalam hal ini analisis yang dilakukan berupa analisis SWOT. Analisis ini dilihat dari kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).

Berdasarkan diagram kuadran SWOT industri hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru berada pada kuadran III berarti bahwa strategi yang tepat adalah WO, karena kelemahan

(*weaknesses*) dan peluang (*opportunities*) lebih berpengaruh dibandingkan dengan kekuatan (*strength*) dan ancaman (*threats*). Hal ini diketahui dari jumlah skor pada matriks IFAS dan EFAS. Adapun strategi WO yaitu memperluas pasar dan meningkatkan kualitas produk usaha. Menciptakan varian harga yang beragam agar memiliki daya tarik yang lebih tinggi agar dapat di jangkau banyak kalangan. Menciptakan lapangan kerja yang dapat menyaring tenaga kerja yang berkualitas. Meningkatkan promosi produk agar dapat memperluas segmen pasar.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada industri hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Adapun faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan adalah (1) tujuan dan target bisnis tercapai, (2) Perekrutan tenaga kerja (3) Pengawasan dalam kegiatan bisnis. Sedangkan faktor internal yang menjadi kelemahan adalah (1) Produk (fasilitas), (2) Harga, (3) Promosi, (4) Investasi usaha, (5) Sumber dana, (6) Ketersediaan tenaga kerja.
2. Adapun faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang adalah (1) Kondisi ekonomi, (2) Permintaan pasar, (3) Perkembangan teknologi, (4) Perkembangan penduduk, (5) Lingkungan sekitar, (6) Pemanfaatan teknologi. Sedangkan faktor eksternal yang menjadi ancaman adalah (1) Kondisi politik, (2) Persaingan terhadap industri

sejenis, (3) Potensi masuknya industri baru, (4) Perkembangan produk (fasilitas).

3. Berdasarkan hasil matriks IE menunjukkan bahwa industri hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru berada pada sel I.
4. Pada diagram kuadran SWOT industri hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru berada pada kuadran III (Strategi Turn Around)

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka peneliti memberikan saran – saran yang kiranya perlu diperhatikan, yaitu:

1. Bagi pelaku usaha hotel bintang tiga di Kota Pekanbaru disarankan untuk lebih mengantisipasi kemungkinan – kemungkinan yang terjadi ke depannya yang dapat menurunkan kemajuan usaha.
2. Para pelaku usaha hotel bintang tiga disarankan meningkatkan fasilitas usaha agar memberikan kenyamanan terhadap konsumen yang di tunjang dengan teknologi mumpuni.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi 10. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. 2015. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Riset Pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta