

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Bedasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka peneliti dapat menyimpulkan sebagaimana berikut ini:

1. Analisis terhadap pemindaian lingkungan eksternal yang dilakukan terhadap Hotel XYZ dengan analisis PESTEL telah menghasilkan faktor-faktor strategi (*Keys Factor Succes*) seperti pariwisata sebagai *leading sector* visi pemerintah pusat; kebijakan ekonomi pemerintah; Pengembangan Kawasan Mandeh Pesisir Selatan; Revitalisasi program seribu rumah gadang Solok Selatan; Komitmen Pemko Padang menetapkan Pariwisata sebagai Visi; Kunjungan wisatawan mancanegara; *Price Competitiveness*; Sumber Daya Alam Provinsi Sumatera Barat; Konektivitas Transportasi Udara; dan Konsep Pariwisata Halal. Hal yang disebutkan diatas merupakan peluang dari pemindaian lingkungan makro Industri Pariwisata, sedangkan tantanganya menghasilkan faktor *hygiene & sanitasi* industri Pariwisata, *Enviromental Susistanability*, *Air Trasnport Infrastructure*; *Tourist Service Infrastructure & digital tourism*.
2. Pemindaian lingkungan internal dengan menggunakan analisis RBV & VRIN, jika dilihat dari faktor kekuatan internal maka dipengaruhi oleh pendapatan *room*, *Gross Operating Profit*, Pendapatan *No Room*; EBITDA; Laba(Rugi) sebelum Pajak; *POMEC*; *Food & Beverage Cost*; *Annual Operating Profit Per Room*; *Net Profit/Employee*; *Room Occupency*; *Inventory* kamar siap dijual; jumlah kamar;

Customer Complain Response Rate; Rata-rata lama menginap tamu, Tetapi memiliki faktor kelemahan dalam faktor *Market Share* tamu asing; *ARR*; *Customer Satisfaction Index*; Jumlah kedatangan tamu asing; jumlah karyawan dibagi kamar; SDM memenuhi sertifikasi SKNI; dan jumlah rata-rata usulan inovasi satu kali per tahun per unit.

3. Berdasarkan matrik IE yang bersumbu dititik total matrik IFE ($X = 3.46$) dan total matrik EFE ($Y = 2.87$) menghasilkan bahwa Strategi Hotel XYZ dalam posisi “sedang” di lingkungan eksternal dan kondisi “kuat” diposisi lingkungan internal, berada pada Sel IV yang definisikan sebagai “strategi tumbuh dan membangun (*growth*)” dan jika dikorelasikan dengan beberapa strategi Matrik SWOT, maka akan tercipta 4 strategi, yaitu Strategi SO (*strengths-opportunities*); Strategi WO (*weaknesses-opportunities*); Strategi ST (*strengths-threats*); dan Strategi WT (*weaknesses-threats*). Atas dasar tahap pencocokan ini, maka analisis QSPM peneliti menetapkan strategi alternatif prioritas yang direkomendasikan adalah Strategi Intensif Penetrasi Pasar (*Market Development Strategic*) dengan *Total Attractiveness Score* (TAS) 5.49.

5.2 Implikasi

Dalam penelitian ini implikasi difokuskan pada implikasi strategi bisnis Hotel XYZ yaitu agar pihak manajemen dapat menjadikan bahan pertimbangan dalam memenangkan kompetisi persaingan (*competitive advantage*) untuk memperoleh profitabilitas yang optimal. Berdasarkan hasil penelitian adapun

implikasi strategi bisnisnya jika dilihat dari hasil tahap pecocokan (*matching stage*) Matrik Internal External (IE) yang berada pada sel IV yang menandakan bahwa Hotel XYZ berada dalam posisi tumbuh & membangun dalam Industri Pariwisata dibantu empat strategi hasil analisis Matrik SWOT (Strategi SO (*strengths-opportunities*); Strategi WO (*weaknesses-opportunities*); Strategi ST (*strengths-threats*); dan Strategi WT (*weaknesses-threats*) yang dari empat ini dapat digunakan sesuai kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Hasil analisis *matching stage* ini menghasilkan strategi-strategi alternatif dengan 3 pilihan yaitu; 1) Strategi Intensif (penetrasi pasar); 2) Strategi Intensif (Pengembangan Produk/Jasa) dan; 3) Strategi Diversifikasi tidak terkait. Tiga pilihan strategi tersebut merupakan hasil pencocokan faktor-faktor peluang dan tantangan yang dihadapi dengan memaksimalkan kekuatan serta meminimalisir kelemahan Hotel XYZ.

Berdasarkan hasil tahap keputusan (*decision stage*) dengan menggunakan *Quantitative Strategic Matrix Planning* (QSPM) maka impikasi strategi yang direkomendasikan adalah strategi Intensif dalam hal penetrasi pasar (*market development*) dengan memiliki *Online Travel Agent Private* (Reservasi online berbasis android atau ios) yang menarik yang memuat informasi mengenai produk dan fasilitas hotel, promo makanan dan lain sebagainya untuk menarik pangsa pasar lebih luas. Dengan adanya *Online Travel Agent Private* yang terintegrasi dengan group hotel BUMN lainnya maka diyakini dengan minimnya *share cost*, Hotel XYZ akan mendapat profit yang lebih proposional serta akan

meningkatkan *market share* yang lebih luas bagi konsumen karena mendapat harga tawaran yang kompetitif, dan perhatian atau fokus pilihan berada pada hotel-hotel BUMN, dan juga didukung dengan pemasaran penjualan produk dan jasa hotel dengan Hotel XYZ dengan bekerjasama dengan *Content Creative* Sumatera Barat seperti *youtuber & selebgram* dalam mempromosikan hotel XYZ dalam meraih pangsa pasar menengah keatas, karena yang diyakini dengan hal tersebut *savingcost* untuk pemasaran yang optimal.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam hal ini peneliti *out of control* dalam menganalisa kekuatan internal dari perspektif *finance &* perspektif proses manajemen yang merupakan rahasia perusahaan karena keterbatasan posisi peneliti yang bukan karyawan manajemen Hotel XYZ, sehingga hasil penelitian masih terdapat unsur subjektivitas informan (*expert*) dan peneliti.

5.4 Saran Penelitian Selanjutnya

Sehubungan dengan keterbatasan penelitian yang dialami peneliti saat ini maka peneliti memberikan saran untuk melakukan penyempurnaan pada penelitian selanjutnya dari segi metode penelitian dalam teknik pengumpulan data yaitu dalam wawancara tidak struktur dengan cara diskusi panel (*focus group disscusion*) oleh semua informan/*expert* sehingga tidak bias dalam melakukan pembobotan dan rating terhadap *keys success factor* baik secara pemindaian lingkungan internal maupun pemindaian lingkungan external.