

STRATEGI PEMASARAN WAKA NAMYA RESORT & SPA UBUD-BALI

Oleh
Putri Anggreni
Fakultas Ekonomi, Universitas Mahendradatta

ABSTRAK

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kecenderungan wisatawan yang datang ke Waka Namyia Resort memiliki spesifikasi khusus sementara program pemasaran terlihat cukup terkoordinasi, namun tingkat hunian memiliki gerakan sedikit lambat. Bermerek "Waka" pada manajemen yang sudah terkenal dipilih oleh manajemen Waka Namyia Resort dalam upaya untuk meningkatkan persaingan pasar baik di pasar domestik dan internasional. Posisi dan keunikan hotel terkesan memberikan nuansa tersendiri untuk segmen pasar wisatawan yang menginap. Dengan fenomena yang cukup unik dan diikuti oleh manajemen agar perubahan, menambahkan unik Waka Namyia Resort, sehingga minat para peneliti untuk mengetahui lebih lanjut tentang strategi yang dilakukan oleh Waka Namyia Resort olah itu cukup mendesak untuk dilakukan.

Pendekatan desain ini diharapkan untuk mengetahui variabel dari fenomena dipelajari secara mendalam. Fenomena ini berhubungan dengan semua hal dalam proses pemasaran Waka Namyia Resort-Ubud Bali. Identifikasi berbagai faktor yang ada dalam pelaksanaannya, merumuskan strategi dan perencanaan program pemasaran hotel, sebagai rekomendasi kepada instansi dan lembaga yang kompeten serta hasil analisis deskriptif kualitatif dengan bantuan matriks SWOT.

Strategi pemasaran alternatif yang tepat diterapkan untuk Waka Namyia Resort & Spa Ubud, menurut terjemahan dari matriks SWOT dapat dibagi menjadi empat bagian: (1) Strategi SO (kekuatan kesempatan) untuk menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi ini mengakibatkan program aksi dalam bentuk produk pengembangan program dan komitmen terhadap kualitas produk Hotel. (2) Strategi WO (kelemahan peluang) meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, strategi ini mengakibatkan dua program aksi sebagai berikut: (a) strategi pembangunan sarana, prasarana dan fasilitas hotel; (B) program pengembangan kelembagaan dan sumber daya manusia yang profesional. (3) ST Strategi (kekuatan kelemahan) untuk menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman tersebut, strategi ini mengakibatkan program untuk meningkatkan daya saing dan memperkuat potensi hotel. Sementara (4) strategi WT (kelemahan ancaman) untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman, strategi ini menghasilkan dua program, yaitu: (a) penetrasi pasar pengembangan program; dan (b) perencanaan dan pengembangan kualitas layanan Program.

Kata kunci: strategi pasar, strategi pemasaran, pemasaran di Hotel.

ABSTRACT

Phenomenon in the field shows that the tendency of tourists who come to Waka Namyia Resort has special specifications while marketing program looks pretty coordinated, but the level of occupancy have movement a little slow. Branded "Waka" on the already well-known management chosen by the management of Waka Namyia Resort in an effort to increase market competition both at domestic and international markets. The position and the uniqueness of the hotel impressed provide its own nuances to the market segment of tourists who stay. With phenomena that are unique enough and was followed by a change order management, adding

unique Waka Namya Resort, so the interest of researchers to know more about the strategy undertaken by Waka Namya Resort if it were sufficiently urgent to be done.

This design approach is expected to know the variables of the phenomenon studied in depth. This phenomenon is associated with all things in the marketing process Waka Namya Resort-Ubud Bali. Identification of the various factors that exist in the implementation, formulate strategies and program planning hotel marketing, as a recommendation to the competent agencies and institutions as well as the result of a qualitative descriptive analysis with the help of SWOT matrix.

Appropriate alternative marketing strategies applied to Waka Namya Resort & Spa Ubud, according to the translation of the SWOT matrix can be divided into four parts: (1) Strategy SO (strength opportunity) to use force to take advantage of opportunities, this strategy resulted in a program of action in the form of program development products and commitment to product quality hotel. (2) Strategy WO (weaknesses opportunities) minimizing weaknesses to exploit opportunities, this strategy resulted in two courses of action as follows: (a) the strategy of development of facilities, infrastructures and hotel facilities; (B) institutional development programs and human resources professionals. (3) ST Strategy (strengths weaknesses) to use force to overcome the threat, this strategy resulted in programs to increase competitiveness and strengthen the potential of the hotel. While (4) WT strategies (weaknesses threats) to minimize weaknesses and avoid threats, this strategy resulted in two programs, namely: (a) program development market penetration; and (b) program planning and development of service quality.

Key words : market strategy, marketing strategy, marketing in hotel.

1. PENDAHULUAN

Selama masyarakat suatu negara masih menetapkan tujuannya untuk mengunjungi suatu tempat di negaranya ataupun suatu tempat di negara lain untuk melakukan kunjungan wisata maka kepariwisataan akan semakin mengalami perkembangan. *The tourism is never dying.* Paradigma kepariwisataan dunia selalu datang dengan perkembangan baru melalui pendekatan *trend*, pendekatan terhadap alam dan lingkungan, pendekatan segmen pasar, dan pendekatan *sustainable tourism*. Masing-masing negara tujuan wisata memiliki daya tarik kepariwisataan yang berbeda. Negara-negara Eropa sangat kental dengan wisata ke tempat-tempat bangunan bersejarah seperti (*heritage tourism*), Italia dengan kota Roma, Spanyol dengan Barcelona dan Negara Prancis dengan Menara Eiffel nya. Kemudian Amerika di samping menggunakan daya tarik alamnya juga mengandalkan ilmu pengetahuan dan teknologinya. Sedangkan negara-negara seperti India, China, Thailand, Cambodia, Vietnam, Malaysia dan Indonesia menjadikan keindahan alam dan budaya yang adhi luhung sebagai unggulan daya tarik pariwisata.

Indonesia sebenarnya sangat diuntungkan dengan posisi sebagai negara kepulauan (*archipelago*), ditunjang dengan keaneka-ragaman adat, istiadat, suku dan budaya, serta letak yang sangat strategis dalam jalur perdagangan dunia melalui Selat Malaka, sangat memberikan dampak terhadap perkembangan ekonomi melalui kepariwisataan. Keberadaan kekayaan alam Indonesia tidak akan bisa habis selama peradaban manusia Indonesia itu terjaga, terlindungi dan dikembangkan. Jikalau saja Indonesia dengan *stakeholder* nya mempunyai konsep kepariwisataan yang modern dan terintegrasikan maka sangat yakin bahwa Indonesia akan menjadi *The most of World Tourism Destinations*.

Pada tahun 70-an pariwisata Ubud menjadi *booming*, pengalaman yang sangat mengesankan yang diperoleh oleh wisatawan yang berkunjung dan menginap di Ubud telah mampu menjadi duta dalam mempromosikan kawasan ini sehingga tahun demi tahun kunjungan

wisatawan ke kawasan inipun terus mengalami peningkatan. Hal ini juga tak lepas dari kebijakan pemasaran yang dilakukan oleh Bali pada umumnya dan khususnya Ubud. Sejalan dengan perkembangan ini, pemerintah telah melakukan berbagai pembenahan infrastruktur dalam mendukung kegiatan pariwisata dan membuka peluang bagi *investor* untuk membangun berbagai fasilitas pendukung diantaranya, hotel, restoran, museum, transportasi wisata, dan fasilitas lainnya. Seiring dengan pengembangan sarana dan prasarana pariwisata, destinasi Ubud mempresentasikan kemas nuansa alam dataran tinggi Ubud yang dipadu dengan budaya masyarakat yang masih kental dalam menyuguhkan Ubud sebagai destinasi unggulan.

Perkembangan pariwisata yang begitu pesat di Ubud, juga memberikan dampak tumbuh dan berkembangnya sarana akomodasi yang ada. Salah satunya adalah Waka Namya Resort & Spa yang berlokasi di daerah Penestanan. Waka Namya sebagai salah satu *Butique Resort* berusaha untuk tetap eksis dalam persaingan bisnis akomodasi dengan berbagai upayanya. Menurut (Morrison 2002:111) lingkungan internal dari pemasaran *hospitality* dan *travel* yang merupakan faktor-faktor internal strategi pemasaran yaitu bauran pemasaran terdiri dari : *Product, Partnership, People, Packaging, Programming, Place, Promotion*, dan *Price* disebut dengan 8 Ps, sedangkan lingkungan pemasaran atau lingkungan eksternal yang terdiri dari enam faktor yaitu : *Competition, Legislation and Regulation, Economic Environment, Technology, Societal and Cultural Environment*, dan *Organizational Objectives and Resources*. Dilema yang muncul dalam tata kelola industri akomodasi saat ini adalah kecendrungan lemahnya aspek penanganan pemasaran usaha. Lemahnya komitmen dari manajemen dan *ownership* dalam investasi pemasaran menambah banyak permasalahan dalam pengembangan industri. Paradigma pemasaran yang mengandalkan kebesaran nama sebuah destinasi, tidaklah efektif dan signifikan dalam ikut mendorong perkembangan hotel. Perlu suatu usaha, strategi, dan formulasi pengembangan sebagai tindakan yang bijak dalam menumbuhkembangkan citra usaha dan mempromosikan produk yang ditawarkan. Formulasi pemasaran antar usaha perhotelan tentulah sangat berbeda tergantung pada target *segment* yang ingin di capai, begitupula dengan formulasi pemasaran yang di lakukan oleh Waka Namya Resort.

Fenomena di lapangan terlihat bahwa kecendrungan wisatawan yang datang ke Waka Namya Resort memiliki spesifikasi khusus sedangkan program pemasaran terlihat cukup terkoordinasi namun tingkat *occupancy* mengalami pergerakan yang sedikit lambat. *Branded "Waka"* dari manajemen yang sudah terkenal dipilih oleh manajemen Waka Namya Resort dalam upaya untuk meningkatkan persaingan baik di tingkat pasar domestik maupun pasar Internasional. Posisi dan keunikan hotel terkesan memberikan nuansa tersendiri terhadap segmen pasar wisatawan yang menginap. Dengan fenomena-fenomena yang cukup unik tersebut dan diikuti oleh tatanan *management change*, menambah uniknya Waka Namya Resort, sehingga ketertarikan peneliti untuk mengetahui secara lebih dalam tentang strategi yang dilakukan oleh Waka Namya Resort sekiranya cukup *urgent* untuk dilakukan.

Kotler dalam (Sukaatmaja 2003:5-6) menyatakan bahwa pemasaran adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dengan mengarahkan arus suatu produk untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui proses pertukaran yang menguntungkan. Intinya adalah "*satisfying needs profitable*", yakni bagaimana memuaskan kebutuhan konsumen secara menguntungkan.

Dalam konsep pemasaran *societal* setiap organisasi harus menentukan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan dari target pasar dan memberikan kepuasan yang diharapkan dengan lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing didalam upaya memelihara dan meningkatkan kebahagiaan dari pelanggan dan masyarakat. Kemurnian konsep pemasaran adalah meniadakan sebuah konflik antara pergerakan jangka pendek dari keinginan pelanggan dengan kebutuhan sosial dalam jangka panjang (Kotler 1999: 25).

Lebih lanjut Kotler menyatakan bahwa industri hotel telah disarankan berbagai langkah-langkah yang ramah lingkungan (*eco tourism concept*). Diantaranya memisahkan sampah yang dihasilkan seperti plastik, gelas, dan besi dari tempat sampah, mengurangi penggunaan zat kimia, dan memperpanjang daya guna dari sebuah produk seperti mesin-mesin dan bahkan linen dengan menggunakan sebagai lap pel atau alat pembersih. Rekomendasi yang lainnya yang juga sangat bagus dalam konsep ini adalah adanya konservasi energi, *landscape*, perawatan pencegahan, dan sistem pemipaan air yang efektif.

Strategi seperti yang dikemukakan (Reid dan Bojanic 2006:174) adalah cara yang mana sebuah organisasi berupaya untuk menghubungkan dengan, tanggap dengan, satu kesatuan dengan, dan memanfaatkan lingkungannya. Dengan kata lain, strategi sebuah perusahaan integrasi dengan misi, tujuan, dan *action plans*. Ketika strategi diformulasi dengan baik maka akan sangat membantu perusahaan untuk memaksimalkan penggunaan dari pada sumber daya. Sehingga membuat perusahaan berada pada posisi yang menonjol dibandingkan dengan pesaing.

Strategi pasar pada intinya menentukan segmen pasar (*market segment*) yang akan dilayani (*target market*) dan pemosisian pasar (*market positioning*). Penentuan target market sangat penting mengingat tuntutan pelanggan tidak sama, sehingga tuntutan yang berbeda memerlukan cara pelayanan yang berbeda pula. Tujuan penting dalam pemilihan *target market* adalah mencari pasar yang paling berpeluang (tingkat persaingan yang relatif rendah). Dalam *positioning*, intinya adalah menempatkan *marketing mix* dengan tujuan untuk meraih keunggulan bersaing (*competitive advantage*) di *target market* (Sucherly 2003:219).

Marketing mix pada dasarnya merupakan serangkaian variabel yang dapat dikendalikan perusahaan untuk memuaskan pasar sasaran dalam mencapai tujuan perusahaan (Brown 1991:23). Dalam pemasaran barang (*tangible*) dikenal empat alat yaitu: *product, price, place, and promotion* atau *The four Ps*. Keempat alat tersebut dikenal sebagai *The Traditional Marketing Mix*.

Pengertian pemasaran hotel, dapat diartikan sebagai suatu usaha dalam rangka menarik calon tamu hotel untuk datang dan menginap pada suatu hotel serta menggunakan semua produk, fasilitas dan pelayanan yang tersedia. Yang termasuk dalam kegiatan pemasaran hotel, yaitu:

1. Usaha menarik calon tamu hotel untuk datang dan menginap pada suatu hotel.
2. Usaha untuk membujuk calon tamu hotel untuk menggunakan produk, fasilitas dan pelayanan yang disediakan hotel.
3. Usaha untuk mempromosikan tentang produk, fasilitas dan pelayanan yang ditawarkan suatu hotel.

Pemasaran dalam bisnis perhotelan adalah suatu aktivitas dengan menggunakan strategi dan taktik yang direncanakan sedemikian rupa, untuk menyampaikan informasi tentang pelayanan yang didapat diberikan suatu hotel, dengan memberikan rangsangan kepada calon tamu hotel untuk memilih pesan yang disampaikan hotel untuk dibandingkan dengan banyak pilihan lainnya". Rutherford (dalam Yoeti 2003:36), lebih menekankan penggunaan strategi dan taktik serta memberikan rangsangan untuk mempengaruhi calon tamu hotel sehingga orang mempertimbangkan untuk mau menginap pada suatu hotel tertentu.

2. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian merupakan rencana kegiatan penelitian yang di dalamnya mencakup segala sesuatu yang diperlukan dalam penelitian (Moeleong 2002). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu. Menurut (Bogdan dan Taylor 1975) seperti yang dikutip (Moeleong 1996), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati. (Susanto 2005) dalam

(Gede 2006), sebagian data kualitatif dapat diolah sebagaimana halnya data sensus, namun analisisnya tetap kualitatif.

Pendekatan rancangan ini diharapkan dapat mengetahui variabel-variabel terhadap fenomena yang diteliti secara mendalam. Fenomena-fenomena tersebut adalah yang berhubungan dengan segala hal dalam proses pemasaran Waka Namyia Resort Ubud Bali. Identifikasi berbagai faktor yang ada dalam implementasi, merumuskan strategi perencanaan serta program pemasaran hotel, sebagai bahan rekomendasi kepada instansi dan institusi yang berkompeten serta merupakan hasil dari analisis deskriptif kualitatif dengan bantuan matrik SWOT.

Berdasarkan model yang dirancang, ada beberapa variabel yang diidentifikasi. Dalam evaluasi internal variabel yang diidentifikasi dan dianalisis adalah variabel-variabel yang menyangkut bauran pemasaran yaitu: *product, price, promotion, place, people, partnership, packaging, dan programming*. Dalam evaluasi eksternal variabel yang diidentifikasi meliputi lingkungan pemasaran yaitu: *Competition, Legislation dan Regulation, Economic Environment, Technology, Societal and Cultural Environment, dan Natural Environment*.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi/obyek penelitian adalah Waka Namyia Resort sebagai satu kesatuan. Sedangkan sampel dalam penelitian ini ditentukan sejumlah 5 (lima) orang dengan menggunakan teknik penentuan sample. Penentuan sample menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Menurut (Nasution 2007) *purposive sampling* dilakukan dengan mengambil orang-orang yang terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh sampel itu. *Sampling yang purposive* adalah sampel yang dipilih dengan cermat hingga relevan dengan desain penelitian. Sedangkan menurut (Marzuki 1977), *purposive sampling* adalah penentuan informan dilakukan dengan sengaja berdasarkan tujuan dan maksud tertentu agar keterangan yang diberikan lebih dapat di pertanggungjawabkan. Adapun informan dalam penelitian harus memenuhi salah satu kriteria sebagai berikut :

- a. Memiliki pengetahuan mendalam dan memahami tentang penentuan kebijakan dan pemasaran Waka Namyia Resort & Spa.
- b. Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang keadaan umum lokasi penelitian (Waka Namyia Resort & Spa).
- c. Memiliki pengetahuan mendalam tentang prosedur dan operasional serta pengelolaan Waka Namyia Resort & Spa. Jumlah Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak lima (5) orang responden yaitu :
 1. Manajemen : *Corporate Marketing (1)*
 2. PT / Owner : *Board Of Director (1)*
 3. Hotel : *Front Office Manager (1), Room Division Manager (2), Food & Beverage Manager (3)*

Untuk memperoleh data yang relevan, akurat, dan mampu menjawab permasalahan secara objektif, maka digunakan beberapa teknik yang sesuai dengan sifat dan jenis data yang ada. Teknik pengambilan data dilakukan dengan empat cara yaitu: observasi langsung, wawancara mendalam (*interview*), dokumentasi, dan angket.

- a. Observasi, yaitu melakukan pengamatan atau peninjauan langsung ke lapangan untuk melihat aktivitas operasional hotel khususnya dalam proses dan tindakan promosi (observasi nonpartisipan).
- b. Wawancara mendalam, yaitu memperoleh keterangan dengan melakukan tanya jawab secara bertatap muka dengan para responden yang mengetahui betul tentang informasi pemasaran Waka Namyia Resort. Wawancara yang dilakukan yaitu wawancara mendalam dan terstruktur. Kemudian dari hasil wawancara itu dikembangkan pertanyaan-pertanyaan lain untuk menggali

informasi yang sedalam-dalamnya sehingga data atau informasi yang diperoleh lengkap serta tingkat validitasnya dapat dipertanggungjawabkan.

- c. Dokumentasi, yaitu teknik memperoleh data dengan mempelajari dan mengambil beberapa dokumen atau catatan masa lampau yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

Teknis analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan memanfaatkan matrik SWOT. Terkait dengan tujuan penelitian, maka data yang telah dikumpulkan akan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Deskriptif adalah mentransformasi data mentah ke dalam bentuk data yang mudah dimengerti dan ditafsirkan, termasuk menyusun, memanipulasi dan menyajikan supaya menjadi suatu informasi (Kusmayadi dan Sugiarto 2000).

Menurut (Antara 2006), analisis deskriptif kualitatif adalah proses mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode, mengkategorikan, mengartikan, dan menginterpretasikan data dan informasi kualitatif dan kuantitatif tanpa ada hitung-hitungannya.

Berdasarkan analisis SWOT dapat dirumuskan berbagai kemungkinan strategi alternatif dalam pemasaran Waka Namya Resort & Spa. Kombinasi komponen-komponen SWOT merupakan strategi-strategi yang mendukung pemasaran Waka Namya Resort. Strategi alternatif yang dirumuskan kemudian disusun program-program yang dianggap relevan dengan kondisi objek.

Menurut (Rangkuti 2008), kinerja perusahaan ataupun organisasi dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor-faktor eksternal yang merupakan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor-faktor internal yang merupakan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Kombinasi faktor internal dengan faktor eksternal yaitu :

1. Strategi SO (*Strengths Opportunities*)

Strategi SO merupakan strategi yang dibuat berdasarkan jalan pemikiran objek, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST (*Strengths Threats*)

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki objek untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)

Strategi WO ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (*Weaknesses Threats*)

Strategi WT didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Analisis Lingkungan Internal (Kekuatan & Kelemahan) dalam Implementasi Pemasaran di Waka Namya Resort & Spa

Dalam membahas lingkungan internal yang terdapat dalam pengembangan dan implementasi pemasaran yang dilakukan oleh Waka Namya Resort, perlu memahami rangkaian analisis internal tersebut. Rangkaian analisis internal dilakukan melalui faktor-faktor internal penentu, yang meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dilakukan terhadap responden. Faktor-faktor internal tersebut meliputi kekuatan dan kelemahan,

dijabarkan dalam beberapa indikator penentunya. Indikator penentu kekuatan (*strengths*) yang dimiliki oleh Waka Namyia Resort dijabarkan dalam 5 indikator penentu yaitu :

- 1) Lokasi Hotel di jantung Kota Ubud (*premium location*) yang terkenal dengan kota budaya
- 2) *Benchmark branded* manajemen Waka yang sudah terkenal
- 3) Arsitektur khas budaya Bali dengan konsep *heritages*
- 4) Memiliki karyawan profesional yang berbudaya Bali
- 5) Memiliki standar kualitas dan produk yang tinggi

Sedangkan yang menjadi faktor-faktor kelemahan (*weaknesses*) juga dijabarkan dalam lima (5) indikator penentu yaitu :

- 1) Sangat terbatasnya jumlah kamar yang dimiliki (*Limited of room*)
- 2) *View hotel* yang hanya *Garden View*
- 3) Lokasi hotel dan kamarnya sangat dekat dengan jalan (*Noisy level*)
- 4) Ketersediaan fasilitas-fasilitas yang ada di hotel kurang memadai (*limited facilities*)
- 5) Luas areal hotel Waka Namyia yang sangat kecil yaitu sebesar 40 Are (4000 m²)

b. Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman) dalam Implementasi Pemasaran Waka Namyia Resort & Spa

Analisis lingkungan eksternal Waka Namyia Resort yang meliputi faktor-faktor peluang dan faktor-faktor ancaman yang mempengaruhi pengembangan dan promosi hotel. Masing-masing faktor dijabarkan dalam beberapa indikator penentu yang dipandang signifikan mempengaruhi promosi Waka Namyia Resort. Faktor-faktor peluang (*opportunity*) yang dimiliki dijabarkan dalam 5 indikator penentu yaitu :

1. *Benchmark* Ubud sebagai destinasi kerajaan dan budaya
2. Beraliansi dengan Museum Rudana
3. Dekat dengan beberapa *tourism activities*
4. Kemajuan teknologi transportasi dan aksesibilitas
5. Berkembangnya *trend* pariwisata alternatif oleh penduduk dunia

Sedangkan yang menjadi faktor ancaman (*threats*) dari lingkungan eksternal yang dimiliki oleh Waka Namyia Resort meliputi :

1. *Trend* pengembangan dan pembangunan industri perhotelan di sekitarnya
2. Semakin ketatnya persaingan antar hotel yang sejenis (*Boutique Resort*)
3. Ruas jalan yang sempit dan sangat sibuk menuju Hotel
4. Transisi *Management* Waka
5. Kejenuhan Pasar Wisatawan pada *market segment* tertentu

c. Strategi Alternatif dalam Pengembangan Pemasaran Waka Namyia Resort

Semua indikator yang menyusun lingkungan internal dan lingkungan eksternal pengembangan pemasaran Waka Namyia Resort di polakan kembali dan menjadi dasar dari terbentuknya SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). Perpaduan dan kombinasi dari indikator-indikator penentu pada lingkungan internal dan eksternal dalam diagram matrik SWOT dapat menghasilkan strategi alternatif pengembangan pemasaran Waka Namyia Resort. Strategi *alternative* yang dihasilkan merupakan penjabaran yang lebih operasional dalam setiap program-program pengembangan pemasaran/promosi Waka Namyia Resort.

Dari setiap strategi diturunkan menjadi berbagai macam program pengembangan yang mendukung masing-masing strategi *alternative* dimaksud. Berdasarkan empat sel strategi alternatif pengembangan pemasaran/promosi Waka Namyia Resort pada Tabel Analisis SWOT, maka dapat dijabarkan strategi pengembangan pemasaran Waka Namyia Resort antara lain :

1. Strategi SO (*Strengths Opportunities*)

Strategi SO merupakan strategi yang dibuat berdasarkan jalan pemikiran objek, yaitu strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki oleh Waka Namyia Resort untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi *strengths opportunities* menghasilkan strategi alternatif (S1,2,3,4,5; O1,2,3,4,5) berupa pengembangan produk akomodasi (kamar), pengembangan produk *Food & beverage (FB Divisi)*, Pengembangan produk Spa dan *therapish*, Pengembangan produk layanan *activities*, dan *entertiment* untuk wisatawan. Semua kekuatan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh Waka Namyia Resort merupakan kekuatan terbesar yang membedakan dengan hotel yang lain disekitarnya. Kekhasan yang dimiliki oleh Waka Namyia Resort baik dari struktur desain, *hospitality* dan *profesionalism* karyawan dapat menjadi menjadi unggulan. Sedangkan lokasi yang dekat dengan pusat budaya Ubud, akan memberikan kemudahan aksesibilitas kepada wisatawan, serta mempermudah dalam aspek pelayanan *shuttle bus*. Pelayanan aktifitas /kegiatan wisatawan juga akan semakin mudah, dengan adanya usaha-usaha aktifitas wisatawan dan daya tarik wisata yang sangat dekat dengan hotel, juga memberikan nilai tambah bagi hotel.

2. Strategi ST (*Strengths Threats*)

Strategi *strengths threats* merupakan sebuah strategi yang menggunakan potensi-potensi seluruh kekuatan untuk mengatasi ancaman yang diperkirakan dan diestimasi akan terjadi. Strategi *strengths threats* dapat mempresentasikan strategi alternatif berupa strategi peningkatan daya saing dan memperkuat potensi hotel yang menjadi ciri khas Waka Namyia Resort yang dapat menjadi pembeda dengan industri sejenis di sekitarnya (S1,2,3,4,5; T1,2,3,4,5).

3. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)

Strategi *weaknesses opportunities* merupakan strategi yang memanfaatkan peluang yang dimiliki melalui cara meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada. Strategi *weaknesses opportunities* menghasilkan strategi alternatif berupa : (1) Strategi pengembangan prasarana, sarana dan fasilitas Hotel (W2,3,4; O1,4,5); serta (2) Strategi pengembangan kelembagaan dan SDM profesional (W5; O1,2,3,4,5).

4. Strategi WT (*Weaknesses Threats*)

Strategi *Weaknesses Threats (WT)* merupakan strategi yang dilakukan guna meminimalkan kelemahan serta menghindarkan diri dari ancaman yang ada, sifat dari strategi ini adalah bersifat defensif. Strategi *Weaknesses Threats* akan menghasilkan strategi alternatif berupa : (1) Strategi penetrasi pasar dan promosi Hotel secara simultan (W1,2,3,4; O1,2,3,4,5); (2) Strategi perencanaan dan pengembangan kualitas pelayanan (*professional*) (S1,2,3,4,5; O1,2,3,4,5,).

Tabel Analisis SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Lokasi Hotel di jantung Kota Ubud, yang terkenal dengan kota budaya. 2) <i>Benchmark branded management</i> Waka, yang sudah terkenal. 3) Arsitektur khas Budaya Bali dengan konsep <i>heritages</i>. 4) Memiliki Karyawan profesional yang berbudaya Bali. 5) Memiliki standar kualitas dan produk yang tinggi. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Sangat terbatasnya jumlah kamar yang dimiliki (<i>Limited of room</i>). 2) <i>View hotel</i> yang hanya <i>Garden View</i>. 3) Lokasi hotel dan kamarnya sangat dekat dengan jalan (<i>Noisy level</i>). 4) Ketersediaan fasilitas-fasilitas yang ada di hotel kurang memadai (<i>limited facilities</i>). 5) Luas areal hotel Waka Namyanya yang sangat kecil yaitu sebesar 40 <i>acre</i> (4000 m²).
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Benchmark</i> Ubud sebagai destinasi kerajaan dan budaya. 2) Beraliansi dengan Rudana Musium. 3) Dekat dengan beberapa <i>tourism activities</i>. 4) Kemajuan teknologi transportasi dan aksesibilitas. 5) Berkembangnya <i>trend</i> pariwisata alternatif oleh penduduk dunia. 	<p>Strategi S-O (Strengths Opportunities) Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.</p> <p style="text-align: center;">Strategi/Program Pengembangan Produk, Konsistensi Kualitas produk Hotel Waka Namyanya Resort (S1,2,3,4,5; O1,2,3,4,5.)</p>	<p>Strategi W-O (Weaknesses Opportunities) Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.</p> <p style="text-align: center;">Strategi pengembangan prasarana, sarana dan fasilitas Hotel (W1,2,3; O1,2,3,4,5)</p> <p style="text-align: center;">Strategi pengembangan kelembagaan dan SDM yang profesional (W4,5; O1,2,3,4,5)</p>
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Trend pengembangan dan pembangunan industri perhotelan di sekitarnya. 2) Semakin ketatnya persaingan antar hotel yang sejenis (<i>Boutique Resort</i>). 3) Ruas jalan yang sempit dan sangat sibuk menuju Hotel. 4) Transisi Management Waka. 5) Kejenuhan Pasar Wisatawan pada segmen market tertentu. 	<p>Strategi S-T (Strengths Threats) Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.</p> <p style="text-align: center;">Strategi peningkatan daya saing dan memperkuat potensi hotel yang menjadi ciri khas Waka Namyanya Resort (S1,2,3,4,5; O1,2,3,4,5.)</p>	<p>Strategi W-T (Weaknesses Threats) Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.</p> <p style="text-align: center;">Strategi penetrasi pasar dan promosi Hotel secara simultan (W1,2,3,4; O1,2,3,4,5)</p> <p style="text-align: center;">Strategi perencanaan dan pengembangan kualitas pelayanan (profesional) (S1,2,3,4,5; O1,2,3,4,5.)</p>

Sumber : Data Diolah (2015)

4. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian strategi pemasaran Waka Namya Resort melalui uraian pada bab-bab sebelumnya, maka dapat di tarik simpulan sebagai berikut :

- 1) Analisis lingkungan internal Waka Namya Resort yang terdiri atas *strengths* dan *weaknesses*, masing-masing dijabarkan dalam 5 indikator penentu. Faktor *strengths* terdiri dari : (1) Lokasi Hotel di jantung Kota Ubud (*premium location*) yang terkenal dengan kota budaya; (2) *Benchmark branded management* Waka yang sudah terkenal; (3) Arsitektur khas budaya Bali dengan konsep *heritages*; (4) Memiliki Karyawan *professional* yang berbudaya Bali; dan (5) Memiliki standar kualitas dan produk yang tinggi. Sedangkan faktor *weaknesses* terdiri dari (1) Sangat terbatasnya jumlah kamar yang dimiliki (*Limited number of room*); (2) *View hotel* yang hanya *Garden View*; (3) Lokasi hotel dan kamarnya sangat dekat dengan jalan (*Noisy level*); (4) Ketersediaan fasilitas-fasilitas yang ada di hotel kurang memadai (*limited facilities*); dan (5) Luas areal Waka Namya Resort yang sangat kecil yaitu sebesar 40 *acre* (4000 m²).
- 2) Analisis lingkungan eksternal yang meliputi faktor *opportunities* dan *threats*, masing-masing dijabarkan dalam lima indikator penentu. Faktor *opportunities* meliputi : (1) *Benchmark* Ubud sebagai destinasi kerajaan dan budaya; (2) Beraliansi dengan Rudana Museum\; (3) Dekat dengan beberapa *tourism activities*; (4) Kemajuan teknologi transportasi dan aksesibilitas; dan (5) Berkembangnya trend pariwisata *alternative* oleh penduduk dunia. Sedangkan faktor *threats* terdiri dari : (1) *Trend* pengembangan dan pembangunan *industry* perhotelan di sekitarnya; (2) Semakin ketatnya persaingan antar hotel yang sejenis (*Boutique Resort*); (3) Ruas jalan yang sempit dan sanagat sibuk menuju Hotel; (4) Transisi Management Waka; dan (5) Kejenuhan Pasar Wisatawan pada *market segment* tertentu.
- 3) Strategi pemasaran *alternative* yang tepat diterapkan pada Waka Namya Resort & Spa Ubud, sesuai dengan penjabaran dalam matrik SWOT dapat di pilah menjadi empat bagian yaitu : (1) strategi SO (*strength opportunity*) menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi ini menghasilkan program aksi berupa program pengembangan produk dan komitmen terhadap kualitas produk hotel. (2) Strategi WO (*weaknesses opportunities*) meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, strategi ini menghasilkan dua program aksi berupa : a) strategi pengembangan sarana, prasarana serta fasilitas hotel, b) program pengembangan kelembagaan dan SDM yang *professional*. (3) Strategi ST (*strengths weaknesses*) menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, strategi ini menghasilkan program peningkatan daya saing dan memperkuat potensi yang dimiliki hotel. Sedangkan (4) strategi WT (*weaknesses threats*) meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman, strategi ini menghasilkan 2 program yaitu : a) program pengembangan penetrasi pasar, dan b) program perencanaan dan pengembangan kualitas pelayanan.
- 4) Masing masing strategi *alternative* dijabarkan dalam beberapa program aksi meliputi program pengembangan produk dan kualitas produk menghasilkan program aksi : a) Program pengembangan dan redesain kamar hotel, b) Program perubahan dan perbaikan *main swimming pool*, c) Program pengembangan aktivitas wisatawan, d) *Programs* pengembangan *Spa therapist*, dan e) Program menu *special* Waka Namya Resort. Strategi peningkatan daya saing dan peningkatan potensi-potensi hotel yang menjadi ciri khas Waka Namya resort melalui program aksi berupa : a) program implementasi dan evaluasi standar baku pelayanan, b) program pemberdayaan analisa pesaing, c) program pemberdayaan dan implementasi *guest comment*, d) peningkatan *posisioning* sebagai *family resort*, e) *recycle (ecotourism)*, f) konsistensi dalam konsep Tri Hita Karana. Strategi pengembangan sarana, prasarana, dan fasilitas hotel dilakukan melalui program aksi : a) penyusunan *master plan* dan *action plan*, b) penyediaan sarana transportasi bagi wisatawan, c) Penyediaan sarana pendukung lainnya untuk

meningkatkan kepuasan wisatawan. Strategi pengembangan kelembagaan dan SDM yang *professional* dilakukan melalui program aksi berupa : a) pembentukan atau ikut serta dalam kelembagaan profesi, b) pengembangan program kelas *training* kepada sumber daya manusia, dan c) program penguatan koordinasi *internal, management, dan owner*. Program penetrasi pasar dan promosi daya tarik wisata dilakukan melalui program aksi *Catalogue, Majalah dalam dan luar negeri, Road Show, Trade Show, Online Travel Agent (OTA), Internal Website, Whole Seller* atau *Travel Agent besar (Overseas Travel Agent), Single Brochure & Corporate Brochure, Biro Perjalanan Lokal, dan Representative in Australia*. Strategi perencanaan dan Pengembangan kualitas pelayanan secara *professional* dilakukan melalui program aksi : berupa a) program aksi penyusunan standar operasional prosedur, b) program penjadwalan kelas *training* dan pelatihan, c) program peninjauan standar melalui *site inspection* ke hotel-hotel yang memiliki standar lebih tinggi.

Berdasarkan atas pembahasan dan simpulan yang telah diuraikan , maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Penyusunan dan implementasi standar operasional prosedur beserta *task breakdown* di masing-masing departemen agar sesegera mungkin dilakukan, sebagai payung hukum bagi karyawan dalam melakukan aktifitas, serta secara konsisten melakukan peninjauan-peninjauan guna terjaminnya kualitas pelayanan dan kinerja karyawan.
2. Kekompakan *team* operasional harus tetap dipelihara berdasarkan kepercayaan atau *work as a team and success as a team there is no hero* guna menjamin solidaritas dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya
3. Penetrasi pasar terlihat sudah dilakukan dengan cukup baik, namun perlu ada upaya yang lebih untuk menembus pasar-pasar potensial yang lebih banyak dan luas melalui pengadaan konsultan-konsultan pemasaran di negara tertentu atau dengan meningkatkan frekwensi pemasaran mengacu pada kalender program-program pemasaran tahunan.
4. *Continuous improvement* terhadap sarana dan fasilitas Waka Namya Resort diusahakan untuk di tingkatkan, agar dapat bersaing secara maksimal pada *product level* yang sama serta dapat melampui harapan wisatawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antara, Made (2006), *Teknik Analisis Data dan Penerapannya dalam Penelitian*, Universitas Udayana.
- Butler, R.W. (1980), *The Concept of Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for the Management of Resources*, The Canadian Geographer.
- Cathy, H. Hsu and Power, Tom (2002), *Marketing Hospitality*, Canada: John Wiley & Sons.
- Clayton, W. Barrow and Power, Tom (2009), *Introduction to the Hospitality Industry*, Canada: John Wiley & Sons.
- David, Fred R (2006), *Management Strategic*, Jakarta: Salemba Empat.
- Kusmayadi dan Sugiarto (2000), *Metodelogi Penelitian Bidang Kepariwisata*, Jakarta: Gramedia.
- Moleong, Lexy J (2002), *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution S (2007), *Metode Research*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Rangkuti, Fredy (2008), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Suharsimi, Arikunto (1996), *Prosedur Penelitian*, Edisi III, Jakarta: Rineka Cipta.
- Yoeti, Oka A, (2008), *Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.