

Available online at : <https://ejournal.upnvj.ac.id/joseon>

Journal of Optimization System and Ergonomy Implementation

[ISSN \(Print\)](#) | [ISSN \(Online\)](#)

Engineering Management and Industrial Optimization

Analisis Formulasi Strategi Perusahaan Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* (Studi Kasus: Resort Hotel di Anyer)

Fazya Fani Ramandha ¹⁾, Nanang Alamsyah ²⁾, Santika Sari ³⁾

^{1,2,3)} Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Jakarta Selatan

ARTICLE INFORMATION

Article history:

Received: February 00, 00

Revised: March 00, 00

Accepted: April 00, 00

Keywords:

Resort Hotel

Strategi Perusahaan

IFE

EFE

IE

SPACE

SWOT

QSPM

ABSTRAK

Resort Hotel Anyer merupakan salah satu hotel berbintang dengan tipe resor yang terletak dekat dengan beberapa hotel berbintang lainnya yang menawarkan berbagai standar kualitas pelayanan yang berbeda. Resort Hotel Anyer belum mampu bersaing dengan kompetitor yang ada, mengakibatkan pemasukan dan jumlah kunjungan wisatawan ke Resort Hotel Anyer menjadi sangat tidak stabil dikarenakan pangsa pasar yang terbatas. Maka dari itu, diperlukannya perancangan strategi perusahaan untuk mengetahui strategi apa yang paling sesuai untuk diimplementasikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SPACE, matriks SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian didapatkan 16 kekuatan, 5 kelemahan, 10 peluang, dan 7 ancaman. Posisi Resort Hotel Anyer, pada matriks IE berada pada kuadran IV pada kategori *grow and build* dan pada matriks SPACE berada dalam kuadran I pada kategori agresif. Dengan menggunakan matriks SWOT, didapatkan 12 alternatif strategi. Dari 12 alternatif strategi dipilih strategi yang paling sesuai menggunakan QSPM. Diperoleh nilai *Sum Total Attractive Score* yang paling tinggi sebesar 5,06 yaitu strategi melakukan pengembangan bisnis terhadap fasilitas yang dimiliki, analisis harga, kualitas kamar, jumlah SDM dengan melakukan *benchmark* kompetitor.

This is an open access article under the [CC-BY](#) license.



Corresponding Author:

Fazya Fani Ramandha

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Jakarta Selatan

Email: 2010312014@mahasiswa.upnvj.ac.id

© 2023 Some rights reserved

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang berlangsung saat ini, pertumbuhan ekonomi secara global meningkat pesat, dan Indonesia merupakan salah satu negara yang merasakan dampaknya. Terutama dalam sektor jasa yaitu Industri pariwisata. Industri ini telah menunjukkan potensi pertumbuhan ekonomi yang pesat, dengan kontribusi sekitar 5 persen terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia, seperti yang disebutkan dalam laporan "*Tourism Trends and Policies 2022*" oleh *Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD)*.

Industri perhotelan memiliki peran yang sangat signifikan dalam kemajuan sektor pariwisata. Pertumbuhan jumlah wisatawan memberikan dampak positif pada industri perhotelan, karena peningkatan kunjungan akan meningkatkan kebutuhan akan layanan akomodasi, khususnya hotel sebagai sarana penunjang. Namun, perkembangan bisnis perhotelan yang pesat juga telah meningkatkan tingkat persaingan antara hotel-hotel. Meskipun demikian, bagi sejumlah pengusaha hotel, persaingan ini bukan menjadi masalah besar selama mereka tetap memiliki segmen pasar yang ditargetkan dan menerapkan strategi perusahaan yang efektif dan berbeda. Dalam dunia industri perhotelan, adanya persaingan yang sengit selalu mendorong pelaku bisnis di sektor ini untuk terus menciptakan inovasi dan merancang pendekatan-pendekatan baru guna menarik lebih banyak tamu [16].

Resort Hotel Anyer merupakan salah satu hotel berbintang dengan tipe resor karena selain menyediakan akomodasi juga menawarkan pemandangan pantai yang menakjubkan, yang dapat dinikmati oleh para tamu dari hotel, serta berbagai fasilitas hiburan. Resort Hotel Anyer terletak dekat dengan beberapa hotel berbintang lainnya yang menawarkan berbagai standar kualitas pelayanan yang berbeda. Seperti pada dua hotel pesaing yang ada di daerah sekitar Resort Hotel Anyer. Kedua hotel tersebut memiliki harga di bawah Resort Hotel Anyer.

Tetapi, masing-masing hotel memiliki fasilitas yang tidak dimiliki satu dengan yang lain sehingga menjadikan pertimbangan untuk wisatawan memilih hotel untuk dijadikan tempat akomodasi maupun hiburan yang sesuai dengan kriteria mereka. Maka dari itu mengakibatkan setiap hotel bersaing secara aktif untuk menarik pelanggan dengan menawarkan produk dan layanan mereka.

Karena banyak pesaing dan Resort Hotel Anyer belum mampu bersaing dengan kompetitor yang ada, mengakibatkan pemasukan dan jumlah kunjungan wisatawan ke Resort Hotel Anyer menjadi sangat fluktuatif (tidak stabil) dikarenakan pangsa pasar yang terbatas.

Tabel 1. Data Pendapatan Tahun 2017, 2018, 2022 dan 2023 Resort Hotel Anyer

Bulan	2017	2018	2022	2023
Januari	Rp 760.296.800	Rp 835.000.000	Rp 76.919.091	Rp 141.668.390
Februari	Rp 584.500.000	Rp 410.600.000	Rp 19.286.700	Rp 25.292.686
Maret	Rp 254.920.000	Rp 296.530.000	Rp 27.137.700	Rp 110.685.203
April	Rp 411.565.250	Rp 323.835.000	Rp 11.364.875	Rp 170.513.690
Mei	Rp 102.403.750	Rp 187.250.000	Rp 55.565.375	Rp 21.217.065
Juni	Rp 603.567.800	Rp 764.096.840	Rp 16.483.575	Rp 47.156.212
Juli	Rp 174.803.160	Rp 225.903.120	Rp 56.081.400	Rp 46.994.672
Agustus	Rp 450.719.100	Rp 611.130.000	Rp 70.354.625	Rp 20.383.400
September	Rp 110.484.500	Rp 265.973.160	Rp 61.912.530	-
Oktober	Rp 109.354.825	Rp 188.870.000	Rp 35.369.345	-
November	Rp 225.600.000	Rp 305.400.260	Rp 16.150.437	-
Desember	Rp 625.196.840	Rp 750.783.145	Rp 37.982.533	-

Dapat dilihat pada tabel 1 pendapatan yang diraih Resort Hotel Anyer pada tahun 2022 sampai 2023 sangat tidak stabil dan sangat jauh dari target yang ditetapkan. Berbeda dengan pada tahun 2017 dan 2018, meskipun mengalami fluktuatif tetapi pendapatan Resort Hotel Anyer pada tahun tersebut tidak berbeda jauh dari target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa hotel tersebut belum mampu bersaing dengan hotel-hotel lain.

Oleh sebab itu, perancangan strategi perusahaan yang baik merupakan poin penting untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Manajemen strategis melibatkan tiga langkah, yakni merumuskan strategi, menerapkan strategi, dan mengevaluasi strategi [4]. Dalam formulasi strategi terdapat tiga tahapan pengambilan keputusan yaitu *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*. Dalam penelitian ini, metode yang dipakai pada *input stage* yaitu matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) untuk menganalisa faktor internal dan eksternal dari sebuah bisnis. *Matching stage* menggunakan matriks *Internal-Eksternal* (IE) dan matriks *Strategic Positioning and Action Evaluation* (SPACE) untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini dan matriks *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) membantu menentukan strategi apa saja yang paling tepat untuk diterapkan. *Decision stage* merupakan tahap terakhir untuk membuat keputusan yang terbaik untuk menentukan strategi perusahaan dengan memakai metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

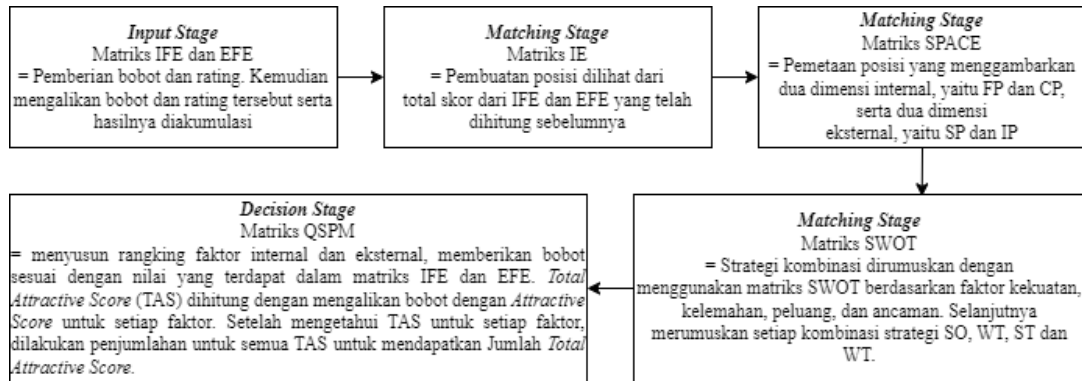
METODE PENELITIAN

Tahap Pengumpulan Data

Tabel 2. Tahap Pengumpulan Data

No	Data Primer	Pengisi
1	Identifikasi atribut faktor internal dan eksternal	Wawancara dengan manajer dan direktur Resort Hotel Anyer
2	Kuesioner IFE	
	Pemberian Bobot	Manajer Resort Hotel Anyer dan 2 orang dari divisi <i>marketing</i> .
	Pemberian Rating	49 pelanggan yang pernah menginap di Resort Hotel Anyer dan 48 wisatawan yang sedang berlibur di Pantai Anyer (tidak menginap tetapi main saja).
3	Kuesioner EFE	
	Pemberian Bobot	Manajer Resort Hotel Anyer dan 2 orang dari divisi <i>marketing</i> .
	Pemberian Rating	Manajer Resort Hotel Anyer dan 2 orang dari divisi <i>marketing</i> .
4	Kuesioner SPACE 1. Pemilihan faktor-faktor yang relevan dengan 4 dimensi matriks SPACE yang dipilih berdasarkan evaluasi faktor-faktor eksisting yang sudah digunakan pada matriks IFE dan EFE. 2. Pemberian bobot terhadap masing-masing faktor yang sudah diklasifikasikan ke dalam 4 dimensi matriks SPACE.	General Manajer Resort Hotel Anyer
5	Matriks SWOT	Diskusi bersama direktur Resort Hotel Anyer
6	Kuesioner QSPM	Direktur Resort Hotel Anyer

Tahap Pengolaan Data



Gambar 1. Alur Pengolaan Data

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Input Stage

Matriks IFE

Pada matriks IFE dilakukan analisis faktor internal Resort Hotel Anyer yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Tahapan dalam menyusun matriks IFE adalah memberikan bobot dan rating untuk setiap faktor internal.

Tabel 3. Hasil Skor Matriks IFE Resort Hotel Anyer

Kode	Faktor Internal	Bobot	Rating	Hasil
Kekuatan (Strength)				
S1	Kualitas pelayanan SDM/Karyawan	0,061	4	0,244
S2	Pelatihan/sertifikasi kompetensi bagi karyawan	0,037	3	0,110
S3	Strategi pemasaran	0,061	3	0,183
S4	Kerja sama dengan pihak <i>travel agent</i> dan <i>online travel agent</i>	0,061	3	0,183
S5	Promosi melalui media massa dan media sosial	0,049	4	0,195
S6	Variasi & kualitas transaksi pembayaran	0,037	4	0,146
S7	Standar operasional (SOP)	0,037	4	0,146
S8	Fasilitas parasailing	0,037	4	0,146
S9	Kualitas rating hotel pada Google	0,037	4	0,146
S10	Variasi makanan yang disediakan	0,061	4	0,244
S11	Kualitas makanan yang disediakan	0,049	4	0,195
S12	Kualitas lokasi hotel	0,037	4	0,146
S13	Kualitas tempat parkir kendaraan	0,024	4	0,098
S14	Variasi fasilitas hiburan yang disediakan	0,061	3	0,183
S15	Kualitas layanan pemesanan kamar	0,037	4	0,146
S16	Kualitas sistem keuangan dan pengolahan data pemesanan hotel	0,061	3	0,183
Total IFE Kekuatan				2,694
Kelemahan (Weakness)				
W1	Jumlah SDM/Karyawan	0,049	2	0,098
W2	Kesesuaian harga dengan fasilitas yang ditawarkan	0,061	2	0,122
W3	Kualitas fasilitas kamar yang disediakan	0,049	2	0,098
W4	Kualitas <i>Private beach</i>	0,037	2	0,073
W5	Kualitas pengembangan bisnis (<i>improvement</i>) terhadap fasilitas yang dimiliki dilakukan secara berkala	0,061	2	0,122
Total IFE Kelemahan				0,513
Total		1,00		3,207

Berdasarkan pada tabel, dapat diketahui bahwa Resort Hotel Anyer memiliki skor IFE sebesar 3,207.

Matriks EFE

Pada matriks EFE dilakukan analisis faktor eksternal Resort Hotel Anyer yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Tahapan dalam menyusun matriks EFE adalah memberikan bobot dan rating untuk setiap faktor eksternal.

Tabel 4. Hasil Skor Matriks EFE Resort Hotel Anyer

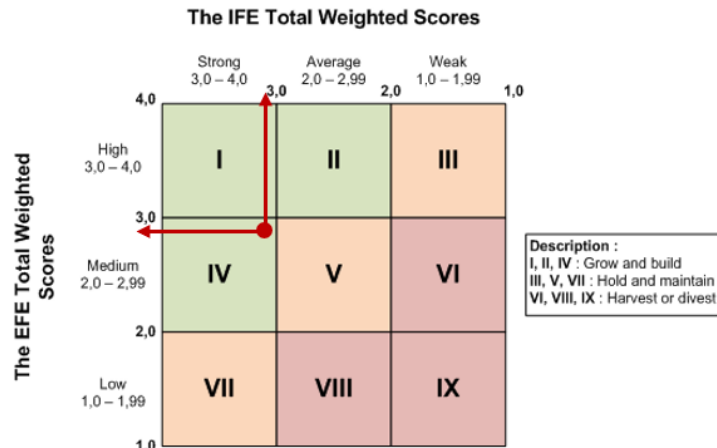
Kode	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Hasil
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
O1	Meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan	0,065	4	0,258
O2	Mengikuti berbagai acara, seperti <i>car free day</i> (CFD) dalam mempromosikan hotel ke pasar yang lebih luas untuk memaksimalkan penjualan.	0,065	3	0,194
O3	Tersedianya acara silaturahmi seperti <i>gathering</i> yang diselenggarakan oleh asosiasi atau acara pernikahan.	0,081	3	0,242
O4	Meningkatnya tren sosial mengenai <i>staycation</i> dan <i>solo traveller</i>	0,065	4	0,258
O5	Adanya kesan positif dari para tamu yang pernah menginap dengan berdasarkan <i>review</i> dari media sosial dan <i>google</i>	0,065	4	0,258
O6	Kecenderungan masyarakat yang suka berlibur	0,065	3	0,194
O7	Banyaknya libur nasional	0,048	3	0,145
O8	Hubungan baik dengan lembaga pemerintah dan non-pemerintah	0,048	3	0,145
O9	Kemajuan teknologi dan informasi	0,048	3	0,145
O10	Munculnya berbagai macam sosial media	0,065	4	0,258
Total EFE Peluang				2,097
Ancaman (<i>Threat</i>)				
T1	Terjadinya bencana alam karena tidak bisa untuk diprediksi	0,065	2	0,129
T2	Naiknya tarif dasar listrik	0,048	2	0,097
T3	Nilai tukar rupiah mempengaruhi kunjungan wisatawan mancanegara	0,032	2	0,065
T4	Perubahan kebijakan pemerintah di bidang perhotelan	0,048	3	0,145
T5	Lokasi hotel pesaing yang berdekatan	0,065	2	0,129
T6	Terdapat beberapa kompetitor yang menawarkan harga lebih murah	0,065	3	0,194
T7	Terdapat beberapa kompetitor yang lebih unggul dari segi kualitas dan variasi fasilitas yang ditawarkan.	0,065	2	0,129
Total EFE Ancaman				0,887
Total		1,00		2,984

Dilihat dari tabel dapat diketahui bahwa Resort Hotel Anyer memiliki skor EFE sebesar 2,984.

2. Matching Stage

Matriks IE

Pemetaan pada matriks IE berdasarkan total skor dari IFE yang digunakan sebagai *positioning* resor hotel di sumbu X dan total skor EFE sebagai *positioning* resor hotel pada sumbu Y.



Gambar 2. Matriks IE Resort Hotel Anyer

Total skor IFE mencapai 3,207 dan total skor EFE sebesar 2,984. Dilihat dari kedua skor tersebut posisi Resort Hotel Anyer berada pada kuadran IV, sehingga diperoleh strategi yang harus dilakukan perusahaan saat ini adalah *grow and build* dengan rekomendasi strategi yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) serta strategi integrasi (integrasi belakang, integrasi depan, dan integrasi horizontal).

Matriks SPACE

Matriks SPACE menggambarkan 4 dimensi yaitu 2 dimensi internal *financial position* (FP) dan *competitive position* (CP) serta 2 dimensi eksternal *stability position* (PS) dan *industry position* (IP). Faktor-faktor yang relevan dengan dimensi-dimensi ini dipilih berdasarkan evaluasi faktor-faktor yang sudah digunakan pada matriks IFE dan EFE sebelumnya.

Tabel 5. Bobot Sumbu x Matriks SPACE Resort Hotel Anyer.

Kode	Faktor	Bobot	Kategori
Competitive Position (CP)			
S1	Kualitas pelayanan SDM/Karyawan	-1	Sangat Baik
W2	Kesesuaian harga dengan fasilitas yang ditawarkan	-4	Kurang Baik
W3	Kualitas fasilitas kamar yang disediakan	-3	Baik
T5	Lokasi hotel pesaing yang berdekatan	-2	Baik
T6	Terdapat beberapa kompetitor yang menawarkan harga lebih murah	-6	Tidak Baik
T7	Terdapat beberapa kompetitor yang lebih unggul dari segi kualitas dan variasi fasilitas yang ditawarkan.	-3	Baik
TOTAL		-22	
RATA-RATA		-3,17	
Kode	Faktor	Bobot	Kategori
Industry Position (IP)			
S1	Kualitas pelayanan SDM/Karyawan	5	Baik
S4	Kerja sama dengan pihak <i>travel agent</i> dan <i>online travel agent</i>	6	Baik
S5	Promosi melalui media massa dan media sosial	7	Sangat Baik
W1	Jumlah SDM/Karyawan	3	Tidak Baik
TOTAL		21	
RATA-RATA		5,25	

Dilakukan penjumlahan nilai rata-rata bobot CP dan IP untuk memperoleh nilai sumbu x.

$$\text{Nilai sumbu } x = \overline{CP} + \overline{IP} \tag{1}$$

$$\text{Nilai sumbu } x = -3,17 + 5,25 = 2,08$$

Tabel 6. Bobot Sumbu y Matriks SPACE Resort Hotel Anyer.

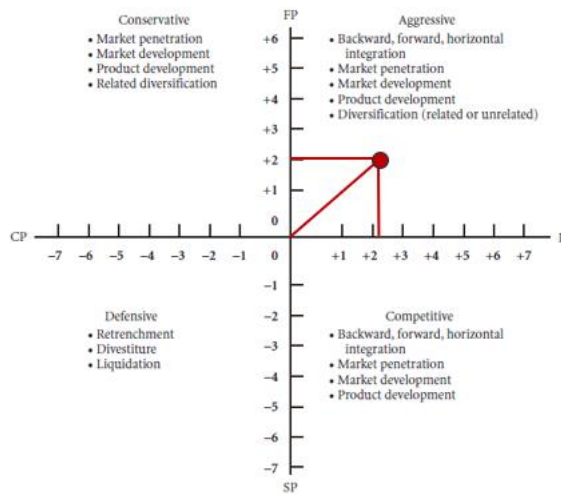
Kode	Faktor	Bobot	Kategori
Financial Position (FP)			
S6	Variasi & kualitas transaksi pembayaran	7	Sangat Baik
T2	Naiknya tarif dasar listrik	3	Tidak Baik
TOTAL		10	
RATA-RATA		5	
Kode	Faktor	Bobot	Kategori
Stability Position (SP)			
S3	Strategi Pemasaran	-2	Baik
S15	Kualitas layanan pemesanan kamar	-3	Baik
S16	Kualitas sistem keuangan dan pengolahan data pemesanan hotel	-4	Kurang Baik
O9	Kemajuan teknologi dan informasi	-2	Baik
O10	Munculnya berbagai macam sosial media	-1	Sangat Baik
T6	Terdapat beberapa kompetitor yang menawarkan harga lebih murah	-6	Tidak Baik
TOTAL		-18	
RATA-RATA		-3	

Dilakukan penjumlahan nilai rata-rata bobot FP dan SP untuk memperoleh nilai sumbu y.

$$\text{Nilai sumbu } y = \overline{FP} + \overline{SP} \tag{2}$$

$$\text{Nilai sumbu } y = 5 + -3 = 2$$

Selanjutnya dilakukan pembuatan matriks SPACE pada diagram kartesius berdasarkan hasil perhitungan nilai sumbu x dan sumbu y.



Gambar 3. Matriks SPACE Resort Hotel Anyer

Hasil pada matriks SPACE menunjukkan bahwa posisi resultan terletak di kuadran I yaitu bersifat agresif. Rekomendasi strategi yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan strategi integrasi.

Matriks SWOT

Matriks SWOT ini dipakai dalam membuat strategi dengan memutuskan melalui faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi Resort Hotel Anyer. Atribut yang digunakan dalam merumuskan strategi, diperoleh dari matriks IFE dan EFE. Hasil matriks SWOT untuk Resort Hotel Anyer yaitu:

Tabel 7. Matriks SWOT Resort Hotel Anyer.

Strength-Opportunity (SO)	
SO1	Mengembangkan paket atau penawaran harga khusus pada acara-acara tertentu. (S3, S4, O1, O3, O4, O6, O7)
SO2	Membangun program loyalitas berbasis teknologi untuk memantau dan memberikan penghargaan kepada tamu setia. (S16, O9)
SO3	Menerapkan sistem keuangan terkini untuk memudahkan manajemen dan pemantauan keuangan. (S16, O9)
SO4	Memanfaatkan sosial media secara optimal sebagai saluran promosi yang efektif dengan menonjolkan keunggulan fasilitas yang tidak dapat ditemui di hotel lain. (S3, S5, S8, S10, S11, S12, S13, S14, O5, O10)
SO5	Berpartisipasi dalam berbagai pameran dan acara yang diselenggarakan oleh pemerintah atau lembaga nonpemerintah untuk memperkenalkan hotel kepada pasar yang lebih luas. (S3, O2, O8, O10)
Strength-Threat (ST)	
ST1	Menggabungkan variasi dan kualitas makanan, kualitas lokasi hotel, dan tempat parkir serta fasilitas hiburan yang unik untuk menciptakan diferensiasi sebagai keunggulan untuk menyaingi kompetitor (S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, T5, T6)
ST2	Manfaatkan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kualitas layanan dan keunggulan SDM sebagai keunggulan untuk menyaingi kompetitor dengan fasilitas yang lebih berkualitas dan beragam. (S1, S2, T7)
ST3	Melakukan audit terhadap SOP yang telah diterapkan. dan memastikan SOP mencakup kepatuhan terhadap regulasi pemerintah terkini dan fleksibel. (S7, T4)
Weakness-Opportunity (WO)	
WO1	Manfaatkan kemajuan teknologi dan informasi dengan memulai pengembangan bisnis secara digital serta sosial media untuk mengidentifikasi kebutuhan dan tren pasar (W5, O5, O8, O9)
WO2	Melakukan analisis kompetitif dengan menyesuaikan harga dengan fasilitas yang diberikan (W2, W5, O9, O10)
WO3	Meningkatkan sistem pelaporan dan pemeliharaan untuk mendeteksi potensi masalah lebih awal (W3, O9)
Weakness-Threat (WT)	
WT1	Melakukan pengembangan bisnis terhadap fasilitas yang dimiliki, analisis harga, kualitas kamar, jumlah SDM dengan melakukan <i>benchmark</i> kompetitor (W1, W2, W3, W5, T6, T7)

Setelah merumuskan strategi menggunakan matriks SWOT, ditemukan 12 strategi yang merupakan hasil kombinasi dari beberapa atribut faktor IFE dan EFE. Kombinasi atribut tersebut menghasilkan strategi SO, WO, ST, dan WT.

3. Decision Stage

QSPM

Tujuan dari penggunaan metode QSPM adalah menetapkan strategi yang akan diimplementasikan oleh Resort Hotel Anyer. Pada metode ini dilakukan pemberian *Attractive Score* (AS). Kemudian mengalikan bobot sesuai dengan nilai dalam matriks IFE dan EFE dengan AS untuk mendapatkan *Total Attractive Score* (TAS). Selanjutnya menjumlahkan semua nilai TAS, sehingga diperoleh *Sum Total Attractive Score* (STAS) untuk masing-masing strategi.

Tabel 8. Rekapitulasi STAS dan Peringkat Alternatif Strategi Resort Hotel Anyer

Kode	Alternatif Strategi	STAS	Peringkat
WT1	Melakukan pengembangan bisnis terhadap fasilitas yang dimiliki, analisis harga, kualitas kamar, jumlah SDM dengan melakukan <i>benchmark</i> kompetitor (W1, W3, W4, W6, T6, T7)	5,06	I
SO1	Mengembangkan paket atau penawaran harga khusus pada acara-acara tertentu. (S3, S4, O1, O3, O4, O6, O7)	4,96	II

Kode	Alternatif Strategi	STAS	Peringkat
SO4	Memanfaatkan sosial media secara optimal sebagai saluran promosi yang efektif dengan menonjolkan keunggulan fasilitas yang tidak dapat ditemui di hotel lain. (S3, S5, S8, S10, S11, S12, S13, S14, O5, O10)	4,79	III
WO1	Manfaatkan kemajuan teknologi dan informasi dengan memulai pengembangan bisnis secara digital serta sosial media untuk mengidentifikasi kebutuhan dan tren pasar (W6, O5, O8, O9)	4,76	IV
ST1	Menggabungkan variasi dan kualitas makanan, kualitas lokasi hotel, dan tempat parkir serta fasilitas hiburan yang unik untuk menciptakan diferensiasi sebagai keunggulan untuk menyaingi kompetitor (S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, T5, T6)	3,95	V
SO2	Membangun program loyalitas berbasis teknologi untuk memantau dan memberikan penghargaan kepada tamu setia. (S16, O9)	3,83	VI
WO2	Melakukan analisis kompetitif dengan menyesuaikan harga dengan fasilitas yang diberikan (W2, W3, W6, O9, O10)	3,33	VII
SO5	Berpartisipasi dalam berbagai pameran dan acara yang diselenggarakan oleh pemerintah atau lembaga nonpemerintah untuk memperkenalkan hotel kepada pasar yang lebih luas. (S3, O2, O8, O10)	3,26	VIII
ST2	Manfaatkan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kualitas layanan dan keunggulan SDM sebagai keunggulan untuk menyaingi kompetitor dengan fasilitas yang lebih berkualitas dan beragam. (S1, S2, T7)	3,18	IX
Eksisting 4	Melakukan rekrutmen sementara dengan menitikberatkan tenaga kerja paruh waktu yang memiliki keterampilan yang baik, terutama di departemen <i>housekeeping</i> dan <i>food & beverage</i> .	3,11	X
ST3	Melakukan audit terhadap SOP yang telah diterapkan. dan memastikan SOP mencakup kepatuhan terhadap regulasi pemerintah terkini dan fleksibel. (S7, T4)	3,04	XI
WO3	Meningkatkan sistem pelaporan dan pemeliharaan untuk mendeteksi potensi masalah lebih awal (W4, O9)	3,00	XII
Eksisting 1	Memberikan potongan harga kepada pelanggan yang memesan melalui <i>Online Travel Agents</i> (OTA) pada hari <i>weekend</i> .	2,88	XIII
SO3	Menerapkan sistem keuangan terkini untuk memudahkan manajemen dan pemantauan keuangan. (S16, O9)	2,86	XIV
Eksisting 3	Kebijakan peningkatan kualitas layanan dengan mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas karyawan	2,73	XV
Eksisting 5	Membuka toko souvenir atau pusat perbelanjaan kecil yang menjual produk-produk eksklusif khas korea terkait dengan <i>branding</i> hotel.	2,54	XVI
Eksisting 2	Dalam menjaga stabilitas pendapatan hotel, pihak Resort Hotel Anyer akan meningkatkan harga hotel pada OTA yang memiliki potongan pajak yang paling besar.	2,37	XVII

Berdasarkan tabel 8, strategi yang dinilai paling menarik untuk diimplementasikan adalah strategi WT1 yaitu "Melakukan pengembangan bisnis terhadap fasilitas yang dimiliki, analisis harga, kualitas kamar, jumlah SDM dengan melakukan *benchmark* kompetitor" dengan nilai STAS sebesar 5,09. Saat ini Resort Hotel Anyer menghadapi persaingan dengan banyak kompetitor sehingga harus menganalisis perbandingan tarif kamar, paket

promosi, kebijakan diskon, aspek kebersihan dengan hotel-hotel pesaing di area sekitar. Menilai kebutuhan sumber daya manusia (SDM) dengan mempertimbangkan rasio staf tamu, ketersediaan staf pada jam-jam sibuk, dan tingkat kepuasan tamu. Melakukan *benchmarking* terhadap hotel-hotel pesaing berguna untuk mengevaluasi sejauh mana Resort Hotel Anyer dapat bersaing. Selain itu, Resort Hotel Anyer dapat mengetahui acuan untuk meningkatkan daya saing, memahami tren pasar, serta mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan relatif terhadap pesaing. Dengan pemahaman yang lebih baik terhadap praktik industri dan kebutuhan pelanggan, Resort Hotel Anyer dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan tamu, memaksimalkan pendapatan, dan mencapai keunggulan kompetitif.

KESIMPULAN




1. Setelah menjalani proses pengolahan data pada *input stage* dengan memakai matriks IFE dan EFE diketahui bahwa:
 - a. Pada faktor internal, Resort Hotel Anyer memiliki 16 faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan. Faktor kekuatan yang memiliki nilai paling tinggi adalah (S1) "Kualitas pelayanan SDM/Karyawan" dan (S10) "Variasi makanan yang disediakan" dengan nilai masing-masing sebesar 0,244. Faktor kelemahan yang memiliki nilai terendah adalah (W2) "Kesesuaian harga dengan fasilitas yang ditawarkan" dan (W5) "Kualitas pengembangan bisnis (*improvement*) terhadap fasilitas yang dimiliki dilakukan secara berkala" dengan nilai sebesar 0,122.
 - b. Pada faktor eksternal, Resort Hotel Anyer memiliki 10 faktor peluang dan 7 ancaman. Faktor peluang yang mendapatkan nilai paling tinggi adalah (O1) "Meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan", (O4) "Meningkatnya tren sosial mengenai *staycation* dan *solo traveller*", (O5) "Adanya kesan positif dari para tamu yang pernah menginap dengan berdasarkan *review* dari media sosial dan google" dan (O10) "Munculnya berbagai macam sosial media" dengan nilai masing-masing sebesar 0,258. Faktor ancaman yang memiliki nilai tertinggi adalah (T6) "Terdapat beberapa kompetitor yang menawarkan harga lebih murah" dengan nilai sebesar 0,194.
2. Kemudian, dilakukan analisis pada tahap *matching stage* menggunakan matriks IE, matriks SPACE, dan matriks SWOT, menghasilkan hasil sebagai berikut:
 - a. Pada matriks IE, posisi Resort Hotel Anyer berada pada kuadran IV pada kategori *grow and build* yang memiliki rekomendasi strategi antara lain strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) serta strategi integrasi (integrasi belakang, integrasi depan, dan integrasi horizontal).
 - b. Pada matriks SPACE, Resort Hotel Anyer berada dalam kuadran I pada kategori agresif yang memiliki rekomendasi strategi yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan strategi integrasi.
 - c. Pada matriks SWOT terdapat 12 formulasi strategi berdasarkan dari faktor internal dan eksternal yang dimiliki Resort Hotel Anyer dengan kombinasi SO1, SO2, SO3, SO4, SO5, WO1, WO2, WO3, ST1, ST2, ST3, dan WT1.
3. Pada tahap akhir, yaitu *decision stage*, alternatif strategi yang paling sesuai dan dapat diterapkan oleh Resort Hotel Anyer yaitu strategi WT1 yaitu "Melakukan pengembangan bisnis terhadap fasilitas yang dimiliki, analisis harga, kualitas kamar, jumlah SDM dengan melakukan *benchmark* kompetitor" memiliki nilai STAS sebesar 5,06.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Akbar, M. J., Qurtubi., & Nur Maghfiroh, M. F. (2022). Perancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan QSPM untuk Meningkatkan Penjualan Beras. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 8(1), 61-67.
- [2] Aprililla, V. A., Indrasari, L. D., & Santoso, H. B. (2021). Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT Pada Hotel (Studi Kasus Pada Lotus Garden Hotel). *Jurnal Ilmiah Teknik dan*

- Manajemen Industri Universitas Kediri (JATI)*, 4(2), 141-152.
- [3] Badan Pemeriksa Keuangan. (2023). Standar Kegiatan Usaha Pada Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko Sektor Pariwisata. Diakses dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/169198/permenpar-no-4-tahun-2021>
- [4] David, F. R. (2011). *Strategic Management - Concepts & Cases (13th ed.)*. Prentice Hall.
- [5] Dedy, A., & Alfandi, Y. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Fasilitas Hotel Terhadap Kepuasan Pelanggan di Sari Ater Hot Springs Resort Ciater. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(1), 18-25.
- [6] Dewantoro, A. D., & Saogo, A. (2021). Perumusan Strategi Rekomendasi UKM Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi kasus: UD Darmaji). *Jurnal Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 20(1), 7-13.
- [7] Eddy Yunus. (2016). *Manajemen Strategi*. CV Andi Offset.
- [8] Fahmi, I. (2014). *Manajemen Strategis: Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- [9] Martini, A., & Killa, Y. M. (2021). *Village Fund Management Strategy Formulation Using SOAR and QSPM Analysis In Kupang Regency*. *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humaniora (Sosiohumaniora)*, 23(3), 380-390.
- [10] Moleong., & Lexy, J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- [11] Mujahid, A., Isharyani, M. E., & Widada, D. (2018). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrik (QSPM) Studi Kasus: Borneo Project. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 7(2), 111-117.
- [12] Narto., & Basuki HM, G. (2020). Penguatan Strategi Pemasaran Puduk di Tengah Pandemi COVID-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 6(1), 48-54.
- [13] Nazarudin, H. (2018). *Manajemen Strategik (1st ed.)*. NoerFikri Offset.
- [14] Nourlette, R. R., & Hati, S. W. (2017). Penentuan Strategi dengan Pendekatan Analisis SWOT Pada Hotel Nongsa Point Marina & Resort dalam Menghadapi Persaingan Bisnis. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*.
- [15] Pitoyo, D. J., & Handayani, W. P. P. (2021). Penentuan Strategi Bisnis Manajemen Hotel dalam Menghadapi Persaingan (Studi Kasus di Quds Royal Hotel Surabaya). *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 9(3), 233-242.
- [16] Poon, S., & Low, L. W. J. (2005), *Tourism, Technology and Competitive Strategie*. CAB International.
- [17] Prayudi, D., & Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT dan Metode QSPM pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus pada UMKM Gosimplifywedding Sukabumi. *Jurnal Maxispreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 9(2), 224-240.
- [18] Rimantho, D., & Tamba., M. (2021). Usulan Strategi Pengelolaan Sampah Padat di TPA Burangkeng Bekasi dengan Pendekatan SWOT dan AHP. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 19(2), 383-391.
- [19] Rudi, T. M. (2013). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedur*. Jakarta: Penerbit Maiesta.
- [20] Safitri, R. N., Arbainah, S., & Karyanti, T. D. (2023). *Formulation of Business Strategy Using SWOT Method and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM): (Case Study Surya Boutique Hotel Semarang)*. *Jurnal Applied Accounting and Management Review (AAMAR)*, 2(1), 59-69.
- [21] Suci, R. P. (2015). *Esensi Manajemen Strategi*. Zifatama.
- [22] Sukmadinata., & Syaodih, N. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [23] Wahyuni, N., Kamsin, D., Febianti, E., & Bimantara, G. I. (2020). Quantitative Strategic Planning Matrix Pemasaran Air Minum dalam Kemasan. *Jurnal Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 19(1), 39-48.
- [24] Wijayanthi, I. A. T., Ratini, P. M., & Pradnyadari. N. K. (2020). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Hunian Kamar di Anantara Uluwatu Bali Resort. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 36-38.
- [25] Yam, J. H. (2020). *Manajemen Strategi: Konsep & Implementasi Edisi 2*. CV Nas Media Pustaka.
- [26] Zainuri, M., Nuringwahyu, S., & Zunaida, D. (2019). Analisis SWOT Sebagai Dasar untuk Merencanakan Strategi Pemasaran (Studi Pada Ciptaningati Culture Hotel). *Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis*, 8(1), 40-50.

BIOGRAPHIES OF AUTHORS

Author 1	
	Fazy Fani Ramandha meraih gelar Sarjana Teknik (S.T.) di bidang Teknik Industri dari Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia pada tahun 2024. Fazy Fani Ramandha dapat dihubungi melalui email 2010312014@mahasiswa.upnvj.ac.id
Author 2	
	Dr. Nanang Alamsyah, ST., MT., IPM    meraih gelar Sarjana Teknik (S.T.) di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Telkom. Beliau juga memperoleh gelar Magister Teknik (M.T.) di bidang Teknik Industri dari Universitas Mercu Buana. Kemudian beliau juga memperoleh gelar Doktor (Dr.) dari Universitas Negeri Padang. Saat ini beliau menjabat sebagai Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Beliau adalah dosen tetap pada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Selain itu beliau juga sebagai Kepala Laboratorium Perancangan Teknik Industri di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Beliau memiliki keahlian di beberapa bidang misalnya pada <i>performance management</i> , <i>strategic management</i> , dan <i>engineering management</i> . Beliau dapat dihubungi melalui email: nanang.a@upnvj.ac.id
Author 3	
	Santika Sari, ST., MT    meraih gelar Sarjana Teknik (S.T.) di bidang Teknik Industri dari Universitas Telkom. Beliau juga memperoleh gelar Magister Teknik (M.T.) di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung. Saat ini beliau menjabat sebagai Kepala Program Studi Teknik Industri di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Beliau adalah dosen tetap pada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta dengan mata kuliah <i>Industrial Engineering</i> dan Ergonomi Beliau memiliki keahlian di beberapa bidang misalnya pada Ergonomi, <i>Supply Chain Management</i> , <i>Logistic</i> , <i>Human Factors Psychology</i> , dan <i>Industrial Ergonomics</i> . Beliau dapat dihubungi melalui email: santika.sari@upnvj.ac.id