
Strategi Bauran Pemasaran Untuk Meningkatkan Tingkat Hunian Kamar Di Karma Kandara Resort Bali Pada Masa Pandemi Covid-19

Ida Ayu Putu Nandana Krisyanti^{1*}, Ni Luh Gde Sri Sadjuni², I Gusti Agung Gede Winarsana³,

Program Studi Administrasi Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali
Jl. Dharmawangsa, Benoa, Kec. Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali, Indonesia

^{1*}dayunanda99@gmail.com, ²sriesad64@gmail.com, ³agung.winarsana@ppb.ac.id

*Corresponding author

Received: August, 2022

Revised: October, 2022

Accepted: November, 2022

Abstract

This study aims to find out the application of a marketing mix strategy to increase room occupancy rates and to find out the strengths, weaknesses, opportunities and threats at Karma Kandara Resort Bali during the Covid-19 pandemic. During the covid-19 pandemic, there was a decrease in the number of tourists and it became a challenge for hotel management to find strategies to increase room occupancy rates. Data were collected through interview and documentation studies. The data analysis technique was carried out qualitatively, supported by a SWOT matrix analysis. The results of this study found that Karma Kandara Resort Bali already has a SWOT factor on the marketing mix variable and ST Strategy (strength-threat) by maintaining competitive prices with competitors, expanding and increasing promotional activities that have been carried out as the right SWOT strategy to increase occupancy rates. room during a pandemic

Keywords: SWOT Analysis, marketing mix, Covid-19 Pandemic, room occupancy rate.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan tingkat hunian kamar dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman di Karma Kandara Resort Bali pada masa pandemi covid-19. Selama pandemic covid-19, terjadi penurunan jumlah wisatawan dan menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen hotel untuk menemukan strategi untuk meningkatkan tingkat hunian kamar. Data dikumpulkan melalui studi wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif didukung dengan analisis matriks SWOT. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa Karma Kandara Resort Bali telah memiliki faktor SWOT pada variable bauran pemasaran dan Strategi ST (strength-threat) dengan mempertahankan harga yang kompetitif dengan pesaing, memperluas dan meningkatkan kegiatan promosi yang sudah dilakukan sebagai strategi SWOT yang tepat untuk meningkatkan tingkat hunian kamar pada masa pandemi.

Kata kunci: analisis SWOT, bauran pemasaran, Pandemi Covid-19, tingkat hunian kamar

1. PENDAHULUAN

Temuan kasus wabah pneumonia baru di Wuhan, China menghebohkan dunia pada akhir 2019 lalu (Okada *et al.*, 2020). Wabah ini diberi nama coronavirus disease 2019 (COVID-19) yang disebabkan oleh Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2 (SARS-CoV-2). Dampak dari wabah ini, berbagai negara mengalami ketidakstabilan ekonomi tak terkecuali Negara Indonesia.

Dunia perhotelan sebagai sebuah industri yang berperan dalam menyediakan jasa penginapan, makanan, minuman, serta berbagai jasa lainnya yang dikelola secara komersil (Sulastiyono, 2007 dalam Setiyarti, 2019), mengambil posisi yang cukup penting dalam menunjang sektor pariwisata itu sendiri. Banyak wisatawan yang diikuti dengan lama waktu tinggal disuatu daerah tujuan wisata tentunya akan membawa dampak positif terhadap tingkat hunian kamar hotel. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto, *et al.* (2015) menyimpulkan bahwa tingkat hunian kamar hotel secara tidak langsung berpengaruh pada penghasilan dan profitabilitas, maka dari itu hotel-hotel berusaha meningkatkan tingkat hunian kamar agar keberlangsungan hotel tetap terjamin. Semenjak pandemi, penurunan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali mengakibatkan hotel dan akomodasi ditutup sementara. Selama tahun 2018 hingga 2020 yang dikutip dalam Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, tingkat hunian tertinggi berada pada bulan Juli 2018 mencapai 74,4%, sedangkan angka terendah pada bulan Mei dan Juni 2020 yang sama-sama mencapai 2,07%. Keseluruhan rata-rata tingkat hunian kamar mengalami penurunan selama tiga tahun belakangan ini.

Menurunnya tingkat hunian hotel juga dirasakan oleh Karma Kandara Resort Bali. Karma Kandara Resort Bali merupakan hotel bintang lima yang berlokasi di Kawasan Ungasan. Rata-rata tingkat hunian kamar Karma Kandara Resort Bali pada tahun 2018 yaitu 71,16% dan mengalami peningkatan sebesar 2% di tahun berikutnya menjadi 73,18%. Pada tahun 2020, tingkat hunian kamar sebesar 22,15% dengan mengalami penurunan sebanyak 51,03% yang menimbulkan kekhawatiran akan terjadinya penurunan kembali di tahun berikutnya apabila pandemi ini masih berlanjut. Pada bulan April 2020 hingga Juli 2020, tidak ada tingkat hunian hotel dikarenakan hotel tutup selama awal pandemi.

Kondisi minimnya wisatawan yang berkunjung dan persaingan dengan beberapa hotel yang memutuskan untuk tetap buka selama pandemi, mendorong hotel-hotel untuk membuat strategi yang digunakan untuk menarik potensi pasar yang masih ada. Salah satu hal yang diperhatikan adalah kegiatan pemasaran. Bauran pemasaran adalah seperangkat taktik pemasaran yang dapat dikontrol meliputi produk, harga, tempat, dan promosi yang dipadukan perusahaan untuk menciptakan respon dari target marketnya (Kotler dan Armstrong, 2008:48). Alma (2011) menyatakan implementasi bauran pemasaran 4P (*product, price, promotion, dan place*) pada bisnis jasa dipandang tidak lagi begitu efektif, maka disarankan agar menambahkan 3P lainnya yaitu *people* (personil), *process* (proses) dan *physical evidence* (sarana fisik) karena karakteristik jasa memiliki unsur tidak berwujud (*intangibility*), tidak terpisahkan (*inseparability*), bervariasi (*variability*), dan tidak tahan lama (*perishability*). Pernyataan tersebut didukung oleh Sreenivas dan Rao (2013) mengatakan bahwa strategi pemasaran yang inovatif diadopsi untuk menjual jasa dan mencoba untuk mengeksplorasi proses pemasaran dengan bantuan 7P yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence* dan *process*.

Harga merupakan salah satu elemen dari bauran pemasaran yang memiliki peran penting dalam menentukan keputusan seseorang apakah memilih suatu produk atau jasa tertentu (Kotler, 2009). Penelitian yang dilakukan oleh Awinasi (2018) menyimpulkan dari

keseluruhan variabel bauran pemasaran, variabel yang berpengaruh dominan terhadap keputusan menginap wisatawan pada adalah variabel kesesuaian harga. Pada masa pandemi, Karma Kandara Resort Bali melakukan penyesuaian harga terhadap harga penjualan villa. Tahun 2019, seluruh tipe villa dapat dijual dengan harga terendah yaitu Rp. 7.650.000 dengan tipe *one bedroom garden view* dan harga tertinggi yaitu Rp. 55.050.000 dengan tipe *five-bedroom cliff front*. Pada tahun 2020, tipe villa *four-bedroom ocean view*, *three-bedroom cliff front*, *three-bedroom ocean view* tidak tersedia selama pandemi. Terdapat penyesuaian harga pada seluruh tipe villa yang dijual. Harga terendah yaitu Rp. 5.000.000 dan harga tertinggi yaitu Rp. 28.000.000. Hal tersebut dikarenakan dampak dari pandemi covid-19 yang mengharuskan hotel melakukan penyesuaian harga sehingga mampu bersaing dengan hotel lainnya.

Kendala yang dihadapi selama masa pandemi ini adalah penerapan bauran pemasaran harus cukup diberikan atensi agar bisa tetap terjaga dengan stabil. Keadaan tersebut membuat departemen *Sales and Marketing* harus menerapkan strategi bauran pemasaran yang baik dalam menjual dan memasarkan produknya selama pandemi dan bersaing dengan kompetitor. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan tingkat hunian kamar di Karma Kandara Resort Bali pada masa pandemi covid-19 dan untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman akibat dari pandemi covid-19 di Karma Kandara Resort Bali.

2. METODE PENELITIAN

Fenomena yang diangkat adalah strategi bauran pemasaran pada masa pandemi COVID-19 untuk meningkatkan tingkat hunian kamar di Karma Kandara Resort Bali. Penelitian ini menggunakan pendekatan (teritori) kualitatif karena dianggap relevan dengan tujuan penelitian, dimana tujuannya adalah untuk menemukan strategi yang diterapkan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dan dokumentasi. Informan diberi penjelasan secara mendetail mengenai makna dari masing-masing pertanyaan yang diajukan sehingga informasi memiliki persepsi yang sama saat wawancara berlangsung dan disesuaikan dengan hasil observasi. Hasil wawancara dan observasi tersebut dianalisa kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Kemudian, hasil analisa tersebut dituangkan kedalam matriks SWOT dengan menggabungkan kekuatan dan peluang (SO), kelemahan dan peluang (WO), kekuatan dan ancaman (ST), dan kelemahan dan ancaman (WT) (Freddy Rangkuti, 2014).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Deskripsi Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan melakukan wawancara dan observasi keadaan hotel. Item pertanyaan diformulasikan berdasarkan konsep bauran pemasaran dalam Kotler dan Keller (2016) yang terdiri dari *product, price, promotion, place, people, physical evidence, process*. Hasil wawancara dianalisis secara seksama untuk memotret strategi yang diterapkan terhadap dimensi yang diukur. Hasil jawaban informan dicatat, didokumentasi dan diuraikan berdasarkan fragmen-fragmen substansi yang relevan. Informan diminta untuk menggambarkan dan menjabarkan kondisi yang dialami secara jujur terkait dengan dimensi-dimensi yang dieksplorasi pada setiap item pertanyaan. Ringkasan jawaban informan disajikan dalam penjelasan sebagai berikut:

1) **Product (Produk)**

Produk merupakan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi jumlah tamu yang menginap di hotel. Menurut Kotler dan Keller (2012:25), indikator yang harus dimiliki sebuah produk yang sesuai dengan Karma Kandara Resort Bali, antara lain:

Variasi Produk

Karma Kandara Resort Bali hanya memasarkan 25 villa dari total inventory villa yaitu 49. Variasi produk yang dijual selama pandemi yaitu 4 varian meliputi *one bedroom villa*, *two-bedroom villa*, *three-bedroom villa* dan *five-bedroom villa*. Seluruh villa yang dipasarkan sudah termasuk *breakfast* dan *free access* ke Karma Beach Club. Pemilihan villa didasarkan pada pasar yang terjadi saat ini yaitu pasar domestik.

Kualitas Produk

Karma Kandara Resort Bali menawarkan produk-produk yang berkualitas. Pengurangan jumlah villa yang dijual, tidak membuat fasilitas yang ditawarkan juga ikut berkurang. Seluruh villa sudah dilengkapi fasilitas yang lengkap ditambah dengan teras dan *infinity pool* disetiap villanya.

Brand

Karma Kandara Resort Bali termasuk dalam Karma Group yang memiliki standar kualitas yang diterapkan sesuai dengan brand yang dibawa yaitu *5-star luxury resort*.

Pelayanan

Pelayanan yang diberikan di Karma Kandara Resort Bali meliputi *butler service*, *turndown service*, *laundry service*, *inhouse clinic*, dan *concierge service*.

2) **Price (Harga)**

Menurut Kotler dan Keller (2012:25) harga memiliki 4 indikator dan tercakup dalam strategi berdasarkan variable harga di Karma Kandara Resort Bali meliputi:

Daftar Harga

Karma Kandara Resort Bali sudah memiliki daftar harga masing-masing produk kamar yang dijual. Harga kamar di tahun 2020 mengalami penyesuaian. Penyesuaian harga dilakukan dengan melihat kompetitor dan trend pasar yang terjadi sehingga harga yang ditawarkan sesuai dengan target pasar yang diinginkan, yaitu pasar domestik. dan mampu bersaing dengan kompetitor.

Diskon / Potongan Harga

Diskon atau potongan harga di Karma Kandara Resort Bali ditunjukkan kepada *travel agent*, pemerintah, *event* dan *wedding organizer*, dan tamu. Potongan harga kepada *travel agent*, pemerintah, *event* dan *wedding organizer* masih sama yaitu sesuai dengan kesepakatan antar kedua pihak dan untuk tamu yang ingin menginap minimal 3 malam, akan diberikan potongan harga hingga 10% atau dengan *added value* berupa voucher *lunch* atau *dinner*.

Periode Pembayaran

Tamu melakukan pemesanan melalui website hotel atau *direct message*, kemudian tamu akan dikirimkan *link* untuk melakukan pembayaran. Periode pembayaran berlaku selama 3 hari setelah reservasi mengirimkan konfirmasi pemesanan melalui *email*.

Persyaratan

Travel agent memiliki *credit facility* dimana pembayaran dilakukan satu bulan setelah tamu menginap. *Credit facility* berlaku untuk *travel agent* yang sudah menjalin kerjasama dan saling percaya serta kredibilitas *travel agent* sudah di *review* terlebih dahulu sebelum memberikan *credit facility*.

3) **Place (Tempat dan Distribusi)**

Menurut Kotler dan Keller (2012, 25) didalam unsur *place* memiliki beberapa indikator yaitu saluran distribusi, cakupan, lokasi, dan transportasi. Berikut indikator pada unsur *place* yang sudah dimiliki oleh Karma Kandara Resort Bali:

Saluran Distribusi

Dalam memasarkan produk hotel, Karma Kandara Resort Bali memanfaatkan *online travel agent*, *offline travel agent*, website hotel, dan media sosial. Saluran distribusi yang dimiliki Karma Kandara Resort Bali diyakini bisa digunakan untuk mempromosikan produk dimana dapat dimanfaatkan sebagai acuan agar tingkat hunian kamar dapat ditingkatkan dan sesuai akan target yang diinginkan.

Cakupan

Karma Kandara Resort Bali memilih untuk menggunakan media sosial dan memasarkannya secara *online* selama masa pandemi, serta melakukan kerjasama dengan media cetak seperti Kompas dan Jakarta Post dimana pihaknya memiliki *platform* tersendiri dalam memasarkan produk dan cangkupan konsumen yang diraih dapat lebih besar.

Lokasi

Karma Kandara Resort Bali berlokasi di Jalan Villa Kandara, Banjar Wijaya Kusuma, Ungasan. Jarak tempuh menuju Karma Kandara Resort Bali dari Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai sekitar 40 menit. Didirikan di atas tebing membuat Karma Kandara Resort Bali memiliki pemandangan yang bagus dan memiliki bentuk villa yang berbeda-beda karena dibangun menurut struktur tanah.

Transportasi

Akses menuju Karma Kandara Resort Bali dalam dilihat melalui aplikasi waze dan google maps. Lokasinya yang menjorok ke dalam, sepanjang jalan menuju Karma Kandara Resort Bali dilengkapi penunjuk arah yang memudahkan tamu yang akan berkunjung. Seluruh informasi mengenai resort dapat dilihat pada website dan *call center*.

4) Promotion (Promosi)

Kegiatan promosi yang dilakukan selama pandemi tidaklah banyak. Adapun kegiatan promosi yang dilakukan, meliputi:

Periklanan

Karma Kandara Resort Bali menggunakan media sosial dan media cetak sebagai media periklanan. Media sosial yang digunakan yaitu *instagram* dan *facebook* sedangkan untuk media cetak, Karma Kandara Resort Bali melakukan kerjasama dengan lima media cetak yaitu Kompas, Jakarta Post, Now Bali dan Now Jakarta, What News Indonesia dan The Jak. Penggunaan media sosial bertujuan untuk meningkatkan tingkat hunian kamar dan meningkatkan *brand awareness*.

Sales Call

Kegiatan *sales call* pada masa pandemi tidak dapat dilakukan seperti biasanya. Kegiatan promosi hanya dilakukan dua kali yaitu pada bulan April 2021 dan bulan Juni 2021.

Telemarketing

Seluruh staf *sales and marketing* melakukan *telemarketing* setiap hari dengan tujuan mengingatkan *past guest* dan *travel agent* bahwa Karma Kandara Resort Bali masih beroperasi, dan menawarkan berbagai promosi. Ada tiga promosi utama yang ditawarkan yaitu *last minute offer* bisa mendapat potongan harga hingga 25% dari harga website, *monthly rental* dan *long stay promotion*.

Kendala yang alami selama pandemi ini seperti penerbangan udara tidak dibuka sehingga hanya fokus ke pasar domestik dimana tamu domestik biasanya berpergian saat akhir

pekan dan libur nasional yang panjang. Peraturan dari pemerintah juga menjadi kendala bagi Karma Kandara Resort Bali dalam melakukan kegiatan promosi, seperti PSBB dapat dikatakan menghambat optimalisasi kegiatan promosi.

5) **People (Sumber Daya Manusia)**

Faktor *people* merupakan sikap dan tindakan karyawan mulai dari cara berpakaian dan penampilan karyawan dalam menyampaikan produk dan pelayanannya. Karma Kandara Resort Bali menjadikan pelayanan yang maksimal sebagai salah satu strategi dalam memasarkan produk dan jasanya.

Proses Recruitment

Pada proses *recruitment* karyawan, hal yang menjadi pertimbangan bagi Karma Kandara Resort Bali dalam memilih kandidat yaitu loyalitas pada hotel, pemahaman kandidat mengenai posisi yang diinginkan dan konsep yang dimiliki hotel serta pengalaman dan keahlian yang dimiliki oleh kandidat.

Employee Training

Kegiatan training di Karma Kandara Resort Bali dilakukan dengan diberikan pelatihan mengenai *product knowledge*, *standard operational procedure (SOP)*, dan pelatihan lainnya yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keahlian dari karyawan seperti pelatihan pertolongan pertama. Pelatihan diberikan oleh *manager* atau *head department*, dan biasanya *developer manager* dari Karma Group. Selama pandemi, pelatihan karyawan dilakukan individu ke individu dan tidak dilakukan secara berkelompok seperti sebelumnya. Pelatihan tersebut dilakukan karena minimnya karyawan yang bekerja sehingga jika melakukan pelatihan secara berkelompok akan menghambat operasional.

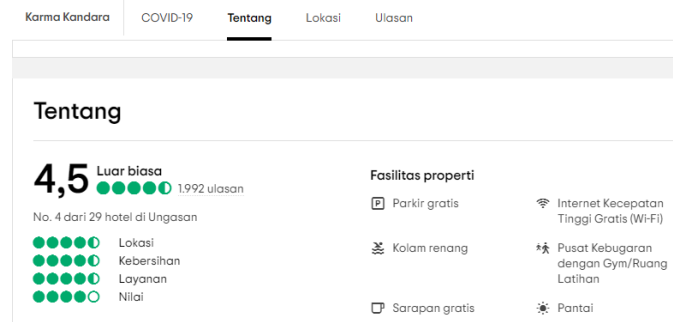
Sertifikasi Kompetensi

Seluruh karyawan di Karma Kandara Resort Bali sudah tersertifikasi kompetensi, dimana sertifikasi ini selalu diperbaharui setiap tiga tahun sekali.

Performance Appraisal

Masing-masing departemen melakukan *performance appraisal* yang bertujuan untuk menilai kinerja karyawan. *Performance appraisal* dilakukan setiap 6 bulan dan dinilai oleh manager atau head department mengenai performa kerja dari karyawan.

Jumlah karyawan yang bekerja selama pandemi tidak menurunkan kualitas dari pelayanan yang diberikan karena banyak karyawan yang bekerja selalu disesuaikan dengan kondisi hotel. Setiap departemen di Karma Kandara Resort Bali telah memberikan pelayanan yang maksimal kepada tamu yang menginap. Hal ini dibuktikan dengan review pada situs TripAdvisor dalam gambar 3.1.



Gambar 3.1 Penilaian Tamu di situs TripAdvisor
[Sumber: TripAdvisor Tahun 2021]

6) Physical Evidence (Bukti Fisik)

Konsep yang diusung pada Karma Kandara Resort Bali adalah *private resort* dengan sentuhan tropikal dan sedikit aksen Bali. Fasilitas umum yang disediakan seperti *lobby*, *pool*, *gym*, *spa*, *restauran*, *library*, *wifi*, *buggy*, toilet untuk *public area*, tempat parkir seluruhnya dalam keadaan baik dan terawat, biasanya untuk renovasi dilakukan setiap 5 tahun.

Penampilan Eksterior

Konsep yang diusung pada Karma Kandara Resort Bali adalah tropikal. Hal ini tercermin dari bangunan yang didominasi menggunakan kayu, penataan taman, bale yang terdapat di area kolam renang.

Pintu Masuk (*Entrance*)

Pintu masuk Karma Kandara Resort Bali dapat dikatakan sempit dimana hanya cukup untuk dilalui oleh 1 mobil saja. Pintu masuk diawasi ketat oleh *security*. Terdapat papan nama hotel yang terletak di bagian samping pintu masuk. Pintu masuk diberikan pencahayaan yang cukup terang di malam hari serta dilengkapi dengan kamera pengawas untuk mendukung keamanan hotel.

Tempat Parkir

Tempat parkir yang tersedia kurang luas karena Karma Kandara Resort Bali menerapkan *private concierge* dimana tamu akan langsung dijemput di bandara atau titik jemput sesuai yang ditentukan oleh tamu dan begitu pula tamu saat tamu *check-out* akan diantar ke bandara atau tujuan yang diinginkan menggunakan transportasi hotel.

Lobby Area

Lobby area di Karma Kandara Resort Bali didesain *outdoor* dengan sentuhan tropikal. *Lobby area* hanya mampu menampung sekitar 5-7 orang dilengkapi juga dengan 3 buah sofa sehingga *lobby* tidak ditempati jumlah orang yang banyak.

Kamar Tamu

Kondisi seluruh tipe villa di Karma Kandara Resort Bali secara umum kondisi bangunan lama dengan renovasi terakhir tahun 2015. Dekorasi kamar berkonsep *tropical garden* yang dipadukan dengan *balinese style* terlihat dari tata letak dari villa. Tipe bangunan villa tersebut melancarkan sirkulasi udara di dalamnya dan dilengkapi pencahayaan yang baik. Perabotan yang ada di kamar sangat lengkap dan dalam kondisi baik karena perawatan yang dilakukan secara rutin.

Food and Beverages Area

Karma Kandara Resort Bali memiliki 2 outlet restaurant yaitu Di Mare Restaurant dan Karma Kandara Beach Club. Kedua outlet tersebut memiliki *ocean view* yang sangat indah dinikmati saat matahari terbenam. Pencahayaan pada seluruh outlet sangat baik karena desain restaurant adalah open space dan pada malam hari lampu-lampu di restaurant berfungsi dengan baik untuk menyinari seluruh sudut bangunan.

7) Process (Proses)

Proses merupakan gabungan semua aktivitas, terdiri dari prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme dan hal rutin lainnya, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen.

Proses Reservasi

Pemesanan kamar dapat dilakukan secara *online* maupun *offline travel agent*. Pesanan kamar akan sampai ke reservation melalui *e-mail*. Selain melalui *online* dan *offline travel*

agent, pemesanan kamar dapat dilakukan melalui *telephone call* langsung dari tamu. Proses reservasi akan dilanjutkan melalui *e-mail* hingga tahap konfirmasi yang berisikan detail pesanan sehingga pemesanan kamar terdata dengan tepat dan jelas.

Proses *check-in* dan *check-out*

Waktu *check in* di Karma Kandara Resort Bali adalah pukul 14.00 WITA. Proses *check in* dilakukan di *reception* yang berada di *lobby*. Tamu yang sampai di *lobby* akan langsung ke *reception* untuk memberikan kartu pengenal atau *passport* dan *credit card*. Kemudian tamu akan langsung diantar ke villa oleh seorang *butler*. Waktu *check out* Karma Kandara Resort Bali adalah pukul 11.00 WITA. Proses *check out* dilakukan dengan teliti dan cepat. Jika pada waktu *check out* yang ditentukan tamu belum dapat meninggalkan hotel, tamu dapat menitipkan barang bawaannya di *bell storage* yang dilengkapi dengan kamera pengawas sehingga terjamin keamanannya.

Proses pembayaran

Pembayaran kamar dilakukan menggunakan *BCA payment link*, *transfer bank*, maupun *virtual account*. Sebagian besar proses pembayaran kamar dilakukan secara *full payment* pada saat mengkonfirmasi pemesanan kamar. Hal ini dilakukan untuk menghindari kerugian hotel dan mempercepat proses *check in* dan *check out* sehingga tamu tidak perlu menghabiskan waktu lama di *lobby*.

Penerapan CHSE (*Cleanliness, Health, Safety, Environment Sustainability*)

Sesuai dengan peraturan pemerintah untuk setiap hotel harus bersertifikasi CHSE (*Cleanliness, Health, Safety, Environment Sustainability*), pada Karma Kandara Resort Bali saat ini masih mempersiapkan untuk sertifikasi CHSE tersebut, namun untuk sertifikasi *new normal* sudah didapatkan oleh Karma Kandara Resort Bali sejak bulan Juni 2020. Penerapan CHSE di Karma Kandara Resort Bali sudah sesuai dengan ketetapan pemerintah seperti menyediakan tempat cuci tangan, *hand sanitizer*, setiap ruangan setelah dipakai disemprotkan disinfektan baik di fasilitas umum dan ruang karyawan oleh *housekeeping*, barang-barang di *front office*, *luggage* tamu disemprot menggunakan disinfektan sebelum dibawa ke villa dan untuk perawatan di villa dilakukan penyemrotan dan dikosongkan selama sehari. Setiap tamu akan masuk ke outlet seperti spa, gym, hotel atau restoran juga ada tempat cuci tangan, dan diukur suhu tubuhnya. Karyawan juga sudah menerapkan protokol kesehatan seperti menggunakan masker, untuk yang sering berinteraksi dengan tamu wajib menggunakan masker dan *face shield*, kemudian pelayanan menggunakan *hand glove* saat menyajikan makanan kepada tamu.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara informan menunjukkan bahwa Karma Kandara Resort Bali telah memiliki faktor-faktor bauran pemasaran. Faktor tersebut dianalisis ke dalam matriks SWOT sehingga menghasilkan strategi yang dapat meningkatkan tingkat hunian kamar pada masa pandemi.

3.2.1 Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT

Penjelasan hasil pengumpulan data akan dijelaskan secara spesifik ke dalam tahap analisis dengan menggunakan informasi ke dalam model perumusan strategi yaitu matriks

SWOT yang dikemukakan oleh Rangkuti (2014). Sehingga akan muncul yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT, sebagai berikut:

Tabel 1: Matriks SWOT
 [Sumber: Data diolah (2021)]

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <p>1. Product Varian produk kamar dengan fasilitas yang lengkap dengan mutu yang terjamin dan memiliki view villa yang bagus</p> <p>2. Price Mendapat potongan harga atau added value jika menginap lebih dari 3 malam</p> <p>3. Place - Akses menuju Karma Kandara Resort Bali yang mudah dicari dan memiliki petunjuk arah menuju resort - Bekerjasama dengan travel agent dan memiliki website yang mudah diakses dan bisa memesan kamar melalui website</p> <p>4. Promotion Promosi periklanan melalui media sosial berupa facebook dan instagram yang konsisten dalam memperbaharui informasi, aktivitas baru, dan promosi di Karma Kandara Resort Bali</p> <p>5. People Karyawan yang kompeten</p> <p>6. Physical evidence Fasilitas umum yang lengkap</p> <p>7. Process Sudah tersertifikasi new normal dan menerapkan CHSE</p>	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <p>1. Place Lokasi resort yang menjorok ke dalam</p> <p>2. Physical Evidence - Lobby yang sempit - Kurang tersedia tempat parkir</p> <p>3. Process Belum tersertifikasi CHSE</p>
<p>Opportunity (Peluang)</p> <p>1. Product Brand Karma dapat memberikan peluang karena merupakan brand yang sudah dikenal oleh orang banyak.</p> <p>2. Price Diskon atau potongan harga kamar yang diberikan dapat</p>	<p>Strategi SO</p> <p>1. Memanfaatkan brand Karma sebagai tolak ukur untuk mempromosikan produk terbaru</p> <p>2. Mempertahankan dan meningkatkan saluran distribusi</p> <p>3. Menjaga hubungan yang baik dan kualitas pelayanan dengan para konsumen untuk</p>	<p>Strategi WO</p> <p>1. Mempercepat sertifikasi CHSE (Cleanliness, Health, Safety, Environment Sustainability)</p>

<p>dijadikan peluang untuk menjual produk kamar</p> <p>3. Place Saluran distribusi melalui website dan online travel agent memiliki peluang untuk dapat dimanfaatkan para wisatawan yang ingin memesan kamar secara instan.</p> <p>4. Promotion - Peluang promosi melalui advertising atau iklan melalui media sosial dapat menjangkau lebih banyak wisatawan dan mempermudah menawarkan produk - Tetap menjaga komunikasi dengan beberapa konsumen yang telah menggunakan produk Karma Kandara Resort Bali yang berpotensi untuk mempromosikan informasi produk kepada saudara, teman, dan koleganya.</p> <p>5. Process Diterapkannya CHSE (<i>Cleanliness, Health, Safety, Environment Sustainability</i>) seperti protokol kesehatan dan fasilitas penunjangnya memberikan peluang bagi tamu untuk berkunjung ke Karma Kandara Resort Bali</p>	<p>membantu mempromosikan melalui word of mouth</p>	
<p>Threats (Ancaman)</p> <p>1. Price Persaingan harga hotel yang menawarkan produk yang sama</p> <p>2. Place - Memiliki lokasi yang menjorok ke dalam mempengaruhi keputusan tamu untuk menginap di Karma Kandara Resort Bali - Semenjak pandemi, banyak offline travel agent yang memutuskan untuk tutup</p> <p>3. Promotion</p>	<p>Strategi ST</p> <p>1. Mempertahankan harga yang kompetitif dengan pesaing 2. Memperluas dan meningkatkan kegiatan promosi yang sudah dilakukan</p>	<p>Strategi WT</p> <p>1. Mengadakan promo pada restaurant dan spa untuk dijadikan tambahan dalam penjualan kamar 2. Mengadakan kerjasama dengan event atau wedding organizer</p>

-Situasi pandemi membuat terkendalanya proses promotion seperti sales call tidak dapat dilakukan terlalu sering -Tidak dapat mengikuti exhibition yang dapat menghambat perluasan target pasar		
---	--	--

Pada Tabel 1 terdapat empat pilihan strategi dari matriks SWOT yang dapat dilakukan oleh Karma Kandara Resort Bali berdasarkan dari komponen bauran pemasaran dengan membandingkan faktor-faktor eksternal yang merupakan peluang (opportunity) dan ancaman (threats) dengan faktor-faktor internal yaitu kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness). Berikut pemaparan hasil dari empat strategi tersebut:

1. Strategi SO (Strength Opportunities)

Strategi ini dibuat untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan mengoptimalkan kekuatan internal, mempertahankan dan memanfaatkan kekuatan internal dengan baik, dengan cara sebagai berikut:

- a. Memanfaatkan brand Karma sebagai tolak ukur untuk mempromosikan produk terbaru. Karma Kandara Resort Bali memiliki brand Karma dimana brand tersebut dikenal baik dalam maupun luar negeri. Karma Kandara Resort Bali dapat memanfaatkannya sebagai peluang untuk mempromosikan produk-produk terbaru mereka. Kebanyakan konsumen lebih mempercayai brand yang sudah cukup dikenal untuk dijadikan pilihan konsumen untuk menginap sehingga dapat membantu meningkatkan tingkat hunian kamar.
- b. Mempertahankan dan meningkatkan saluran distribusi. Saluran distribusi yang sudah dimiliki dan dilakukan oleh Karma Kandara Resort Bali dapat dimanfaatkan sebagai peluang untuk mempromosikan produk-produk mereka baik lama ataupun baru dengan meningkatkan saluran distribusi tersebut dengan mengikutin trend yang ada.
- c. Menjaga hubungan yang baik dan kualitas pelayanan dengan para konsumen untuk membantu mempromosikan melalui word of mouth. Menjaga hubungan yang baik dengan para konsumen dapat diupayakan untuk memanfaatkan peluang tersebut guna membantu mempromosikan produk yang dimiliki Karma Kandara Resort Bali terutama produk kamar melalui word of mouth (WOM). Word of mouth merupakan bagian dari strategi promosi dalam kegiatan pemasaran yang menggunakan “orang ke orang” yang puas untuk meningkatkan kesadaran produk dan meningkatkan tingkat penjualan tertentu (Hasan dalam Sari, 2016). Adanya promosi melalui word of mouth secara tidak langsung dapat berpeluang untuk membantu meningkatkan tingkat hunian kamar.

2. Strategi WO (Weakness Opportunities)

Strategi ini dibuat dengan meminimalkan kelemahan internal yang dimiliki demi memanfaatkan peluang eksternal yang ada dengan mempercepat sertifikasi CHSE (Cleanliness, Health, Safety, Environment Sustainability). Salah satu langkah yang diterapkan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam memastikan pelaku industri hotel dan restoran siap untuk

melayani konsumen yaitu dengan menerapkan sertifikasi protokol kesehatan berbasis CHSE (Cleanliness, Health, Safety, and Environment Sustainability). Tersertifikasinya Karma Kandara Resort Bali akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi tamu saat menggunakan fasilitas resort.

3. Strategi ST (Strength Threat)

Strategi ini dibuat berdasarkan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan dan mengatasi ancaman eksternal dengan cara sebagai berikut:

- a. Mempertahankan harga yang kompetitif dengan pesaing. Menurunnya jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali membuat beberapa hotel memutuskan untuk tutup. Beberapa hotel memilih untuk tetap beroperasi salah satunya Karma Kandara Resort Bali. Hotel harus dapat melihat perkembangan dan peluang untuk membuat produk kamar yang lebih bervariasi seperti mencantumkan produk kamar kedalam fasilitas produk. Memiliki nilai tambah yang akan meningkatkan keunggulan dan keunikan dari produk sehingga akan menghindari ancaman eksternal seperti pesaing menyediakan villa dengan fasilitas yang lengkap namun dengan harga yang terjangkau.
- b. Memperluas dan meningkatkan kegiatan promosi yang sudah dilakukan. Memperluas dan meningkatkan kegiatan promosi yang sudah dilakukan dapat diupayakan untuk menghindari ancaman eksternal agar bisa bersaing. Memperluas dan meningkatkan promosi dapat dilakukan dengan cara aktif dalam mempromosikan produk yang dijual terutama melalui media sosial, karena media sosial sebagai media promosi yang dapat dijangkau secara global dan mudah.

4. Strategi WT (Weakness Threat)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan untuk mengurangi kelemahan internal agar terhindar dari ancaman eksternal, sebagai berikut:

- a. Mengadakan promo pada restoran dan spa untuk dijadikan tambahan dalam penjualan kamar. Menghindari ancaman produk kamar tidak mengalami peningkatan dalam tingkat hunian, baiknya Karma Kandara Resort Bali membuat promo menarik seperti memberikan voucher spa atau restaurant dengan mendapat diskon atau potongan harga sebesar 10%
- b. Mengadakan kerjasama dengan event atau wedding organizer. Kerjasama yang dilakukan dengan event organizer atau wedding organizer dapat membantu untuk menghindari ancaman penjualan kamar yang tidak meningkat dengan menawarkan wedding package, birthday package, ataupun event package lainnya dengan memanfaatkan fasilitas yang sudah ada dan memfasilitaskan produk kamar didalamnya dan memberikan harga khusus untuk pemesanan produk dalam jumlah besar.

3.2.2 Strategi Yang Tepat Untuk Karma Kandara Resort Bali

Strategi SWOT yang dapat dilakukan dalam waktu dekat dan dapat diterapkan dilihat dari indikator 7P adalah strategi ST (Strength Threat) dan strategi WT (Weakness Threat). Strategi WT (Weakness Threat) yaitu strategi yang dilakukan dengan mengurangi atau memperbaiki kelemahan yang dimiliki oleh Karma Kandara Resort Bali agar dapat menghindari dari ancaman eksternal seperti pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan ulasan negatif konsumen yang dapat merusak citra Karma Kandara Resort Bali yang dapat berdampak buruk pada penjualan yang dilakukan oleh Karma Kandara Resort Bali sehingga tingkat hunian kamar tidak dapat memenuhi target yang

diinginkan. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dimana Karma Kandara Resort Bali memiliki kekuatan pada seluruh variable bauran pemasaran yang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi ancaman yang ada.

4. SIMPULAN

Hasil penelitian ini menemukan bahwa Karma Kandara Resort Bali telah memiliki faktor SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yang dapat digunakan sebagai acuan untuk menghasilkan suatu strategi baru untuk meningkatkan tingkat hunian kamar pada masa pandemic covid-19. Faktor yang dimaksud antara lain: memiliki kekuatan (*strength*) pada seluruh variable bauran pemasaran, memiliki kelemahan (*weakness*) pada variabel place, physical evidence, dan process, peluang (*opportunity*) ada variabel product, price, place, promotion, process, dan ancaman (*Threat*) pada variabel price, place, promotion. Sehingga didapat strategi WT (Weakness Threat) dengan menghindari dari ancaman eksternal seperti pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan ulasan negatif konsumen yang dapat merusak citra Karma Kandara Resort Bali yang dapat berdampak buruk pada penjualan yang dilakukan oleh Karma Kandara Resort Bali sehingga tingkat hunian kamar tidak dapat memenuhi target yang diinginkan

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. 2011. Manajemen pemasaran dan pemasaran jasa. Bandung: Alfabeta.
- Awinasi, Ni Wayan, Ni Made Rastini. 2018. PENGARUH BAURAN PEMASARAN TERHADAP KEPUTUSAN MENGINAP PADA HOTEL INNA GRAND BALI BEACH SANUR. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 8, 2018: 4297-4324
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. 2018. Perkembangan Pariwisata Provinsi Bali Tahun 2018. bali.bps.go.id/ diakses pada 24 Maret 2021
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. 2019. Perkembangan Pariwisata Provinsi Bali Tahun 2019. bali.bps.go.id/ diakses pada 24 Maret 2021
- Badan Pusat Statistik Provinsi Bali. 2020. Perkembangan Pariwisata Provinsi Bali Tahun 2020. bali.bps.go.id/ diakses pada 24 Maret 2021
- Kotler & Armstrong. 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1. (Alih Bahasa: Bob Sabran, M.M). Jakarta: Erlangga
- Kotler, P. 2009. Manajemen pemasaran. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2016. Manajemen Pemasaran, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Okada, P, dkk. 2020. Early transmission patterns of coronavirus disease 2019 (COVID-19) in travellers from Wuhan to Thailand, January 2020. Eurosurveillance, 25(8), 2000097.
- Rangkuti, Freddy. 2014. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Setiyarti, Tettie, Muhammad Rabitha Alam. 2019. Pengaruh Tingkat Hunian Terhadap Pendapatan Makanan dan Minuman: Studi Kasus Luna2 Hotel Bali. Jurnal Rekomendasi April Volume 2 No.2 2019
- Sreenivas, T., Srinivasarao, B., & Rao, U. S. 2013. 7Ps in corporate hospitals - Administrators' perspective. African Journal of Business Management, 7(43), 4363-4379 (e-journal).

Susanto, Andri Mardi, dkk. 2015. *ANALISIS TINGKAT HUNIAN DAN PENDAPATAN HOTEL DI KABUPATEN JEMBER SELAMA BULAN BERKUNJUNG KE JEMBER (BBJ)*. JEAM Vol XIV April 2015

TripAdvisor. 2021. https://www.tripadvisor.co.id/Hotel_Review-g1219108-d1147233-Reviews-Karma_Kandara-Ungasan_Nusa_Dua_Peninsula_Bali.html