

FORMULASI STRATEGI PEMASARAN UNIT GRIYA TAMU PADA KOPERASI WANITA DI SURABAYA

GRENOL FINSEN THE
Grenolthe@yahoo.com

ABSTRACT

This research was conducted on the services of homestay in Guest House Women Cooperation. This research purpose to find out the marketing strategy formulation Guest House Women Cooperation in Surabaya. This research used the qualitative approach, data is collected in the form of a description of the process. The data collecting techniques used in this research is the interview, observation, and the Balanced Scorecard. The Data collected in the analysis based on the strenght, weakness, opportunities, and threats (SWOT) of product, price, place, and promotion (four P's) Guest House. The results of the analysis are obtained in the form of the creation of a special promotions every month, forming an interesting programs, increased promotional budgets that needs to be increased, establishing a good relation with consumers as well as with other companies, try to do direct marketing and public relation, and form an attractive advertising. Based on the results of the research then can suggested product strategy recommendations to make packaging products, price strategy recommendations to create a discount price based on months, place strategy recommendations to create a relationship with the Agency, and promotion strategy recommendations to create a sales promotion.

Keywords: Marketing strategy, Balanced Scorecard, SWOT Analysis, Product, Price, Place, and Promotion

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan yang semakin ketat di era globalisasi memberikan pengaruh cukup besar bagi pemasaran dan menumbuhkan tantangan-tantangan baru dalam profesi pemasaran masa kini. Pemasar dituntut untuk dapat memahami bagaimana kejadian-kejadian yang ada di berbagai penjuru dunia mempengaruhi pasar domestik dan peluang pencarian terobosan baru, dan tentu saja bagaimana perkembangan-perkembangan tersebut akan mempengaruhi pola pemasaran perusahaan. Hal ini membuat keberlangsungan hidup suatu perusahaan di lingkungan bisnis semakin tidak menentu dan mengharuskan setiap perusahaan dituntut untuk terampil dalam menghadapi persaingan yang ada. Keberhasilan pembangunan kepariwisataan di Indonesia ditentukan oleh paling tidak tiga hal utama yaitu keberhasilan dalam pengembangan produk, keberhasilan dalam pemasaran, dan keberhasilan menciptakan sumber daya manusia termasuk masyarakat pariwisata. Pada jasa perhotelan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan memberikan pelayanan yang maksimal untuk mencapai kepuasan pelanggan. Seperti halnya di Surabaya, akhir-akhir ini banyak dibangun hotel dengan harga yang rendah namun memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya. Hal ini sejalan dengan tingkat wisatawan provinsi Jawa Timur yang meningkat.

Sebanyak 17.394 wisatawan mancanegara datang ke Jawa Timur melalui pintu masuk Juanda pada bulan Oktober 2012. Angka ini meningkat 8,27 persen dari bulan September 2012 yang sebanyak 16.065 orang. Secara kumulatif, antara bulan Januari hingga September 2012, jumlah wisatawan asing yang datang ke Jawa Timur sekitar 160.826 orang atau meningkat 7,02 persen dibandingkan periode yang sama di tahun 2011 (Badan Pusat Statistik, 2012). Peningkatan jumlah wisatawan mancanegara tiap bulan memberikan peluang yang baik untuk industri perhotelan di Jawa Timur, termasuk Surabaya. Peluang ini juga dimanfaatkan oleh Koperasi Wanita (Kopwan) Unit Griya Tamu. Unit Griya Tamu merupakan unit bisnis yang dibentuk oleh Kopwan di penghujung tahun 2007 dan bergerak di bidang industri perhotelan namun dalam skala kecil atau biasa disebut dengan *homestay*. Tujuan pendirian *homestay* adalah memberikan fasilitas kepada tamu Kopwan yang melakukan studi banding ataupun mengikuti pelatihan. Dalam perkembangannya, *homestay* dibuka untuk umum dan tidak terbatas pada anggota koperasi guna memaksimalkan penggunaan aset yang ada. Meskipun, Unit Griya Tamu telah melayani tamu yang bukan berasal dari anggota, kinerja Unit Griya Tamu masih belum memuaskan. Hal ini terbukti dari tingkat okupansi yang rendah untuk tiap tahunnya. Di tahun 2011, kerugian yang dialami Unit Griya Tamu mencapai Rp 53.187.614,50 dan meningkat menjadi Rp 92.003.503,29 di tahun 2012. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, Unit Griya Tamu harus mengenali apa yang menjadi produk perusahaan agar mampu menjadi daya tarik bagi konsumen dan mampu membentuk strategi pemasaran yang matang bagi kelangsungan hidupnya dalam menghadapi persaingan yang ada.

Analisis strategi yang matang dapat membantu manajemen untuk mengambil keputusan yang berguna bagi kelangsungan hidup perusahaan. Akan tetapi, pengambilan keputusan yang tepat tidaklah mudah. Dalam mengambil keputusan, manajer perlu mempertimbangkan hal-hal penting seperti fitur apa yang akan dirancang untuk produk baru,

harga yang harus ditawarkan kepada pelanggan, dimana produk itu akan dijual, dan berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk iklan. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman *product, price, place, dan promotion* (empat P) serta analisis situasi perusahaan yang baik agar dapat menghasilkan suatu strategi pemasaran yang tepat dari manajemen. Penggunaan analisis *Balanced Scorecard* yang memandang kinerja unit bisnis dalam empat perspektif dapat digunakan untuk mencari akar permasalahan suatu unit bisnis khususnya di Unit Griya Tamu pada Kopwan. Formulasi strategi pemasaran Unit Griya Tamu pada Koperasi Wanita di Surabaya sangat penting untuk diteliti karena Unit Griya Tamu selalu mengalami kerugian. Untuk itu, dibutuhkan strategi pemasaran yang tepat untuk dijalankan, dengan bantuan metode analisis *strengths, weakness, opportunities, dan threats* (SWOT) maka dapat dibentuk strategi pemasaran yang baik untuk diimplementasikan di Unit Griya Tamu pada Kopwan. Strategi pemasaran ini diharapkan akan membantu Unit Griya Tamu pada Kopwan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan meningkatkan pendapatan Unit Griya Tamu pada Kopwan agar tingkat kerugian yang dialami semakin berkurang.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menemukan permasalahan bisnis di Unit Griya Tamu pada Koperasi Wanita dengan menggunakan analisis SWOT.
2. Merancang solusi dalam bentuk formulasi strategi pemasaran di Unit Griya Tamu pada Koperasi Wanita.

TINJAUAN PUSTAKA

Bauran Pemasaran *Hospitality*

Dalam pemasaran barang (*tangible*) dikenal empat alat yaitu: *product, price, place, and promotion* atau *The four P's*. Keempat alat tersebut dikenal sebagai *The Traditional Marketing Mix*. Menurut Kotler and Armstrong. (2006: 62, dalam Fadmawati, 2011: 37), bauran pemasaran adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran. Selain itu Morrison (2002: 21, dalam Fadmawati, 2011: 37) menyatakan bahwa selain strategi pemasaran yang secara tradisional (*product, price, place, and promotion*) ada empat faktor yang sangat penting khususnya dalam industri *hospitality* dan perjalanan yaitu: *people, packaging, programming, and partnership*. Dengan demikian, jumlah faktor-faktor internal pemasaran yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan daripada kelompok wisatawan khusus menjadi delapan yang disebut dengan 8 P's pemasaran. Menurut Morrison (2002: 277, dalam Fadmawati, 2011: 37) faktor-faktor pemasaran dalam internal perusahaan adalah *product, pricing, place, promotion, people, packaging, dan partnership*. Sedangkan faktor-faktor pemasaran eksternal perusahaan di industri perhotelan menurut Kotler dan Keller (2009: 159, dalam Fadmawati, 2011: 46) adalah *competition, politic, legislation, and regulation, economic environment, technology, societal and cultural environment, dan natural environment*.

Analisis SWOT sebagai Perumusan Strategi

Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats* yang terlibat dalam suatu bisnis usaha. Perencanaan ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan tersebut. Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset pada Universitas Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan-perusahaan *Fortune 500*. Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah *Strenght* atau Kekuatan, W adalah *Weakness* atau Kelemahan, O adalah *Oppurtunity* atau Kesempatan, dan T adalah *Threat* atau Ancaman. Menurut Rangkuti (2005, dalam Prawitasari, 2010), SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal.

Analisis *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard adalah sistem pengukuran manajemen yang memandang kinerja unit bisnis melalui 4 perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* dapat membantu suatu organisasi dalam hal finansial maupun non-finansial. Selain itu, dapat memberikan kerangka berpikir untuk menjabarkan tujuan utama organisasi ke dalam tujuan operasional agar tujuan tersebut secara jelas dapat dicapai oleh organisasi. Dalam hal sistem informasi, *Balanced Scorecard* juga digunakan sebagai alat untuk membantu perancangan dan pembaruan sistem informasi guna meningkatkan kinerja agar lebih efektif dan efisien.

Perencanaan Strategi Pemasaran

Setiap organisasi membutuhkan perencanaan strategi pemasaran untuk mencapai tujuan. Perencanaan strategis yang mengarah pada kepuasan konsumen menjadi fokus didalam manajemen pemasaran. Oleh karena itu, penggunaan konsep pemasaran merupakan dasar pemikiran dalam mencapai tujuan hotel (*homestay*). Konsep pemasaran harus

didasarkan pada kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai dasar tujuan bisnis, memaksimalkan seluruh sumber daya organisasi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen, mencapai tujuan organisasi dengan menciptakan kepuasan konsumen. Perencanaan strategis menurut Handoko (2003: 92, dalam Fadmawati, 2011: 27) adalah suatu proses pengalihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dari program program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut, dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan. Sebelum strategi pemasaran diterapkan dalam perusahaan, manajer perlu untuk melakukan perencanaan strategi tersebut dimana kegiatan perusahaan untuk mencari kesesuaian antara ketentuan-ketentuan internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dan ketentuan-ketentuan eksternal perusahaan (peluang dan ancaman). Perubahan faktor eksternal dapat menimbulkan perubahan pada faktor internal sehingga kekuatan dan kelemahan juga mengalami perubahan. Dalam hal ini perencanaan strategi sangat diperlukan dalam memperoleh keunggulan bisnis.

Strategi Pemasaran

Semua organisasi membutuhkan pemasaran untuk mencapai tujuan dan objektifnya, sehingga perusahaan memerlukan strategi yang berbeda-beda guna jangka panjang yang digunakan bagi pedoman masing-masing tingkat perusahaan. Menurut Kotler dan Armstrong (2010, dalam Prawitasari, 2010), strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan itu, unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran pemasarannya. Strategi Pemasaran didasarkan analisis manajer perusahaan akan lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal. Sebuah perusahaan baik itu perusahaan jasa maupun industri lainnya akan menggunakan berbagai strategi dalam memasarkan produknya, hal ini dikarenakan kondisi persaingan saat ini sangat ketat, jika sebuah perusahaan tidak menggunakan strategi yang tepat, maka perusahaan tersebut akan kalah dalam persaingan merebut pangsa pasar. Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan (Kotler and Armstrong, 2006: 58, dalam Fadmawati, 2011: 34).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk membentuk formulasi strategi pemasaran. Data dan informasi yang digunakan dalam penelitian ini didapat dari observasi dan wawancara. Jenis sumber data pada penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui wawancara langsung kepada responden yang telah dipilih dan data sekunder yang diperoleh dari Kopwan di Surabaya.

Metode Pengumpulan Data

Untuk dapat mengetahui kinerja bisnis Unit Griya Tamu, maka ada 2 bentuk metode pengumpulan data yang digunakan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik yang digunakan untuk mengetahui gejala dan akar masalah melalui percakapan langsung antara pewawancara dengan narasumber yang dianggap dapat memberikan informasi terpercaya mengenai hal yang ingin diketahui. Narasumber yang terkait adalah *Receptionist* dan *Human Resource Development (HRD)*.

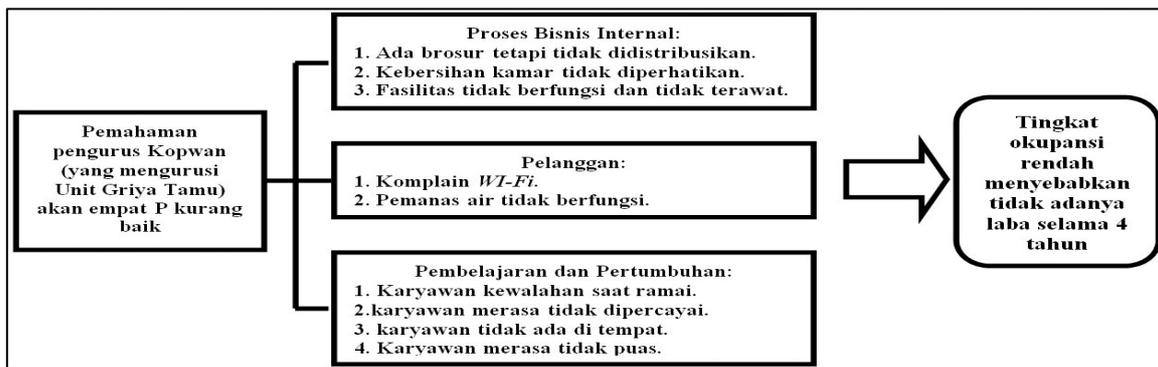
2. Observasi

Metode pengumpulan data dengan melakukan observasi dilakukan secara langsung di Unit Griya Tamu Kopwan selama 13 hari untuk memperoleh informasi yang lebih objektif mengenai Unit Griya Tamu Kopwan. Observasi yang dilakukan meliputi *Receptionist*, sistem pemasaran, dan tingkat kebersihan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Temuan

Berdasarkan kedua metode pengumpulan data yang telah dilakukan, maka dapat dilakukan analisis *Balanced Scorecard* dalam membentuk permasalahan yang sedang dialami oleh Unit Griya Tamu berdasarkan perspektif yang ada dalam *Balanced Scorecard*. Hasil analisis dari *Balanced Scorecard* akan disajikan dalam bentuk diagram gejala akar masalah. Diagram gejala akar masalah akan memberikan gambaran mengenai gejala-gejala permasalahan yang sedang dialami oleh Unit Griya Tamu serta yang menjadi akar permasalahan dalam penelitian ini. Berikut adalah bentuk diagram gejala akar masalah bidang konsentrasi pemasaran, yaitu :



Gambar 1
Diagram gejala akar masalah

Pemahaman pengurus Kopwan yang mengurus Unit Griya Tamu kurang baik terhadap empat P Unit Griya Tamu dalam membentuk strategi-strategi pemasaran dan implementasinya di Unit Griya Tamu menyebabkan berbagai gejala bermunculan, gejala-gejala tersebut digolongkan berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard* sehingga terdapat 3 gejala, yaitu:

1. Perspektif Proses Bisnis Internal. Dalam perspektif ini banyak terjadi permasalahan mengenai proses internal Unit Griya Tamu, seperti adanya brosur yang telah dicetak tetapi brosur-brosur tersebut tidak didistribusikan secara luas; kebersihan kamar yang kurang diperhatikan, hanya dibersihkan seadanya saja dan tidak ada kontrol lebih lanjut; fasilitas yang disediakan pun tidak dirawat dengan baik serta tidak adanya kontrol secara berkala terhadap berbagai fasilitas.
2. Perspektif Pelanggan. Dalam perspektif ini banyak terjadi permasalahan mengenai pelanggan yang tidak bisa mengakses fasilitas Unit Griya Tamu baik *WI-FI* dan pemanas air. Tidak adanya kontrol langsung terhadap fasilitas membuat permasalahan ini kerap kali muncul secara terus menerus.
3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Dalam perspektif ini banyak terjadi permasalahan mengenai karyawan, permasalahan yang terjadi berupa karyawan yang kewalahan melayani tamu saat ramai, karyawan merasa tidak dipercayai dengan adanya berbagai sistem yang ada, karyawan tidak berada di Unit Griya Tamu dikarenakan berbagai sistem penyetoran yang harus dilakukan, dan karyawan menjadi tidak puas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Gejala-gejala inilah yang membuat tingkat okupansi menjadi berkurang dan menyebabkan tidak adanya keuntungan selama empat tahun. Untuk itu apa yang menjadi akar permasalahan harus cepat diselesaikan agar tidak menimbulkan berbagai gejala permasalahan yang baru.

Analisis Permasalahan

Kurangnya pemahaman empat P dalam membentuk strategi-strategi pemasaran dan implementasinya di Unit Griya Tamu Kopwan yang menjadi akar permasalahan dapat dianalisis dengan menggunakan metode analisis SWOT untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal Unit Griya Tamu. Metode analisis SWOT digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana pemasaran baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang untuk melakukan suatu strategi pemasaran. Berikut analisis SWOT Unit Griya Tamu berdasarkan produk (Lampiran 1).

1. Produk

Berdasarkan tabel 1 (Lampiran 1) maka dapat dibentuk strategi-strategi produk yang dapat meningkatkan kualitas produk Unit Griya Tamu yaitu peningkatan kualitas jasa, pembentukan program-program yang menarik, penguatan brand Unit Griya Tamu, *monitoring* dan *controlling* terhadap fasilitas *homestay*, dan pengembangan produk pendukung atau produk kedua di Unit Griya Tamu. Strategi ini dapat disesuaikan dan diimplementasikan penggunaannya di Unit Griya Tamu dengan selalu mengevaluasi kinerja dari setiap strategi.

2. Harga

Berdasarkan tabel 2 (Lampiran 1) maka dapat dibentuk strategi-strategi harga yang memberikan promo diskon khusus, pembuatan program-program yang menarik, pemberian harga yang berbeda untuk konsumen yang berbeda, dan pembentukan *fee* yang menarik. Strategi ini dapat disesuaikan dan diimplementasikan penggunaannya di Unit Griya Tamu dengan selalu mengevaluasi kinerja dari setiap strategi.

3. Distribusi

Berdasarkan tabel 3 (Lampiran 1) dapat dilihat tidak adanya kekuatan dalam saluran distribusi karena tidak adanya saluran distribusi yang dibentuk, untuk itu pada saluran ini dapat dibentuk strategi-strategi distribusi dengan keagenan jika ijin usaha telah diperluas bagi masyarakat umum, membuat tanda arah dari bandara, serta pembentukan program-program yang menarik. Strategi ini dapat disesuaikan dan diimplementasikan penggunaannya di Unit Griya Tamu dengan selalu mengevaluasi kinerja dari setiap strategi.

4. Promosi:

Berdasarkan tabel 4 (Lampiran 1) maka dapat dibentuk strategi-strategi promosi yang khusus setiap bulannya, membentuk program-program yang menarik, peningkatan anggaran promosi yang perlu untuk

ditingkatkan, menjalin hubungan yang baik dengan konsumen serta perusahaan lainnya, mencoba melakukan *public relation* serta *direct marketing*, dan membentuk media iklan yang menarik. Strategi ini dapat disesuaikan dan diimplementasikan penggunaannya di Unit Griya Tamu dengan selalu mengevaluasi kinerja dari setiap strategi.

Pembahasan Permasalahan

Kurangnya pemahaman akan empat P Unit Griya Tamu yang menjadi akar permasalahan dapat di selesaikan dengan membuat analisis SWOT dari tiap-tiap bagian empat P. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada tabel 1 hingga tabel 4 terdapat berbagai macam strategi pemasaran, untuk itu akan dibentuk satu rekomendasi strategi pemasaran untuk produk, untuk harga, untuk distribusi, dan untuk promosi. Rekomendasi strategi pemasaran ini diharapkan dapat diimplementasikan penggunaannya di Unit Griya Tamu. Rekomendasi strategi pemasaran Unit Griya Tamu berupa:

1. Rekomendasi strategi pemasaran *product*

Strategi pemasaran *product* dalam Unit Griya Tamu dapat dibentuk sebuah *packaging* dari produk-produk yang ada. *Packaging* ini dapat dibuat seperti mengemas penjualan jasa *homestay* dengan jasa *laundry* menjadi satu paket. Untuk tamu-tamu Kopwan akan sangat diuntungkan karena pakaian-pakaian yang telah digunakan dapat di *laundry* langsung selama berada di *homestay* Unit Griya Tamu. Hal ini membuat konsumen yang berasal dari luar daerah Surabaya menjadi puas dikarenakan *benefit* yang didapatkan lebih besar dibandingkan *cost* yang dikeluarkan.

2. Rekomendasi strategi pemasaran *price*

Strategi pemasaran *price* dalam Unit Griya Tamu bisa dibuat sebuah diskon berdasarkan bulan pada tahun 2013, dimana penentuan diskon ini disesuaikan dengan melihat laporan pendapatan Unit Griya Tamu selama 3 tahun terakhir mulai tahun 2010 hingga tahun 2012. Contoh pembentukan diskon berdasarkan bulan terdapat pada tabel 5 (Lampiran 1). Penentuan diskon berdasarkan bulan pada tahun 2013 dalam tabel 5 (Lampiran 1) dimulai dari pemberian diskon sebesar 10% selama kurun waktu satu kuartal dikarenakan tingkat penjualan pada tahun-tahun sebelumnya selalu mengalami penurunan pada awal tahun, setelah memasuki kuartal kedua tahun 2013 maka diskon dapat dikurangi menjadi 5%, dan pada kuartal ketiga tingkat penjualan akan meningkat untuk itu pemberian diskon dapat dihentikan selama kuartal ketiga tersebut. Pembuatan diskon ini dibentuk dengan harapan dapat meningkatkan jumlah okupansi Unit Griya Tamu dengan asumsi lebih baik mengalami kerugian sebesar 50% dibandingkan 100%.

3. Rekomendasi strategi pemasaran *place*

Strategi pemasaran *place* dalam Unit Griya Tamu dapat dibentuk sebuah kerjasama dengan pihak-pihak keagenan yang berasal dari tempat kerja anggota Kopwan yang bekerja dibagian agen *traveling*. Kerjasama ini harus bersifat formal dengan tujuan kedua pihak akan saling mempromosikan produknya dan saling menguntungkan satu sama lainnya. Hal ini dapat membuat Unit Griya Tamu dikenal lebih luas lagi oleh masyarakat. Namun kerjasama ini hanya dapat dilakukan jika ijin usaha Unit Griya Tamu telah diperluas.

4. Rekomendasi strategi pemasaran *promotion*

Strategi pemasaran *promotion* dalam Unit Griya Tamu bisa dibuat sebuah promosi penjualan dalam *event-event* tertentu dan promo-promo tertentu. Strategi ini dapat merangsang konsumen untuk melakukan sebuah pembelian dikarenakan adanya keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh pada saat melakukan pembelian. Contoh pembentukan strategi pemasaran *promotion* terdapat pada tabel 6 (Lampiran 1). Dari tabel 6 (Lampiran 1) dapat dilihat bentuk-bentuk promosi yang disesuaikan dengan *event-event* yang telah dibuat khusus untuk merangsang tingkat penjualan selama tahun 2013. *Event-event* tersebut dapat dibentuk sesuai dengan keadaan pasar maupun permintaan pasar seperti *wedding day*. Permintaan pasar akan penyewaan kamar yang digunakan sebagai acara pernikahan merupakan sebuah peluang yang besar dimana Unit Griya Tamu bisa memberikan potongan bagi konsumen jika menyewa semua kamar yang ada di Unit Griya Tamu. Potongan yang diberikan merupakan bagian dari promosi dimana akan semakin banyak konsumen yang ada di Unit Griya Tamu dan akan semakin banyak orang yang mengetahui tentang Unit Griya Tamu dari keluarga konsumen tersebut serta akan terciptanya promosi melalui *word of mouth*.

Dari keempat rekomendasi strategi pemasaran yang dilakukan ini, diharapkan dapat membantu pemahaman pengurus Kopwan yang mengurus Unit Griya Tamu dalam memahami apa yang menjadi empat P Unit Griya Tamu. Selain itu dapat membantu merumuskan strategi-strategi pemasaran untuk diimplikasikan pelaksanaannya di Unit Griya Tamu Kopwan Surabaya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan data serta menggunakan analisis *Balanced Scorecard* dalam mencari akar permasalahan di Unit Griya Tamu, maka yang menjadi akar permasalahan di Unit Griya Tamu Kopwan adalah kurangnya pemahaman *product*, *price*, *place*, dan *promotion* (empat P) dalam membentuk strategi-strategi pemasaran dan implementasinya. Permasalahan ini dapat dibentuk solusi yang akan menambah wawasan pengurus Kopwan yang

mengurusi Unit Griya Tamu dalam memahami empat P organisasi, yaitu dengan membuat analisis SWOT berdasarkan setiap P untuk membentuk strategi pemasaran serta implementasinya di Unit Griya Tamu. Pembentukan analisis SWOT Unit Griya Tamu ini akan dapat mengetahui apa saja yang menjadi kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman dari setiap P didalam Unit Griya Tamu. Hasil analisa dengan mengidentifikasi keadaan internal (kekuatan dan kelemahan) dan keadaan eksternal (peluang dan ancaman) Unit Griya Tamu dapat dibentuk berbagai macam solusi dalam pembentuk strategi pemasaran berupa memberikan promo khusus di bulan khusus, membuat tanda arah dari bandara menuju ke Unit Griya Tamu, melakukan *monitoring* dan *controlling* pada fasilitas, peralatan, dan kebersihan, membuat strategi promosi yang lebih menarik, meningkatkan kemampuan pemasaran dengan bantuan konsultan dibidang pemasaran, meningkatkan anggaran promosi yang dianggap perlu dan mengurangi anggaran promosi tidak efektif pelaksanaannya, membuat *packaging* dan *programming* yang menarik, membentuk saluran distribusi dengan keagenan, menawarkan tarif yang berbeda untuk tamu yang berbeda, membuat promosi penjualan (diskon/kupon), *public relation* (sponsor), *direct marketing* (katalog, telemarketing, internet), membentuk *fee* yang diterima anggota sebagai poin hadiah, menetapkan diskon pada bulan tertentu, membuat program pembagian SHU yang menarik, menguatkan brand dengan meningkatkan kenyamanan konsumen, mengembangkan *service excellence*, membentuk *partnership* dengan konsumen serta perusahaan lainnya, mendapatkan kenaikan *fee* dengan memenuhi target yang telah ditentukan, dan membentuk media iklan yang menarik.

Keterbatasan

Penelitian ini mengalami beberapa keterbatasan. Keterbatasan yang dialami yaitu: dalam hal waktu observasi; dalam hal akses data pendapatan Unit Griya Tamu Kopwan hanya terdapat data pendapatan selama tahun 2012; dalam hal wawancara kepada pengurus Kopwan; serta dalam hal informasi sistem pemasaran yang telah dilakukan oleh Unit Griya Tamu Kopwan.

Saran

Dengan adanya pembuatan analisis SWOT Unit Griya Tamu maka diharapkan akan sangat membantu pihak Kopwan agar dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Sehingga dari hasil analisa permasalahan pada Unit Griya Tamu Kopwan maka berikut ada empat rekomendasi saran yang dapat dipergunakan untuk lebih memaksimalkan pelaksanaan strategi pemasaran yaitu sebagai berikut:

1. Membuat *packaging* produk dari produk-produk yang ada di Unit Griya Tamu. Pelaksanaan strategi ini untuk mengemas beberapa produk menjadi satu paket yang akan ditawarkan kepada konsumen dan diharapkan konsumen akan termotivasi untuk melakukan sebuah pembelian karena konsumen akan merasa diuntungkan dengan paket-paket tersebut.
2. Membuat diskon berdasarkan bulan untuk tahun 2013 di Unit Griya Tamu. Pelaksanaan strategi ini untuk meningkatkan jumlah pembelian pada bulan-bulan tertentu tahun 2013 dan diharapkan konsumen akan melakukan pembelian karena adanya diskon khusus yang telah diberikan.
3. Membuat kerjasama dengan pihak-pihak keagenan. Pelaksanaan strategi ini dapat dilakukan jika ijin usaha Unit Griya Tamu telah diperluas. Strategi ini diharapkan akan membentuk sebuah saluran distribusi yang dapat diakses oleh banyak orang.
4. Membuat promosi penjualan berdasarkan *event*. Pelaksanaan strategi ini untuk membuat Unit Griya Tamu selalu ramai dikunjungi oleh konsumen. Strategi ini akan membuat sebuah media promosi yang efektif dan efisien yaitu melalui *word of mouth* dari konsumen yang mengikuti *event-event* khusus dari Unit Griya Tamu.

Ucapan terima kasih

Ucapan Terima Kasih kepada Bapak Yohanes Harimurti, SE., M.Si Ak. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan saran yang bermanfaat sehingga penulisan penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, G., dan Y. Anggarini, 2007, *Anggaran Bisnis*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Badan Pusat Statistik, 2012, *Pariwisata Provinsi Jawa Timur*.
- Fadmawati, K.D., 2011, *Reformulasi Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Occupancy Room Rate di Hotel Four Seasons Resort Jimbaran*, *Tesis*, Universitas Udayana Denpasar, diakses 09 Januari 2013.
- <http://www.hukumonline.com/dinkop-umkm.jatengprov/>, diakses 17 Januari 2013.
- <http://bisnisukm.com/lima-strategi-pemasaran-untuk-mendapatkan-pelanggan.html/>, diakses 25 November 2012.
- <http://travel.kompas.com/wow.ada.bemo.di.harris.sunset.road/>, diakses 07 November 2012.
- Karppinen, M. (2011). *Strategic Marketing Plan For A Hotel*, *Tesis*, Vaasa University of Applied Sciences, diakses 09 Januari 2013.
- Kaplan, R.S., dan A.A. Atkinson, 1998, *Advanced Management Accounting*, 3rd ed., New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Kotler, P., dan K.L. Keller, 2009, *Manajemen Pemasaran*, edisi 13, jilid 2, Terjemahan oleh Bob Sabran, 2009, Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., dan K.L. Keller, 2006, *Manajemen Pemasaran*, edisi 12, jilid 1, Terjemahan oleh Benyamin Molan, 2007, Jakarta: Indeks.
- Prawitasari, S.Y., 2010, *Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggal Sakti)*, *Skripsi*, Universitas Diponegoro Semarang, diakses 09 Januari 2013.
- Tjiptono, F., 1997, *Strategi Pemasaran*, edisi 2, Yogyakarta: Andi.
- Yoeti, H.O.A., 1999, *Strategi Pemasaran Hotel*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Lampiran 1

Tabel 1
Analisis SWOT Produk Unit Griya Tamu

		Eksternal Factors	
		Opportunities	Threats
Analisis SWOT <i>Product</i>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan meningkat pada hari libur/besar. 2. Koperasi di Surabaya belum banyak yang menyediakan fasilitas penginapan homestay. 3. Dukungan pemerintah terhadap koperasi berupa izin usaha (pajak) yang lebih ringan. 4. Pertumbuhan pasar yang terus meningkat. 5. Politik, legislasi, dan regulasi yang stabil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semakin banyak hotel, penginapan, dan kos-kosan yang baru dibangun. 2. Adanya pelayanan pengganti. 3. Perusahaan pesaing melakukan strategi produk baru. 4. Penginapan-penginapan umum lainnya memberikan honor yang lebih besar bagi karyawan kunci. 5. <i>Economic environment</i> di Indonesia yang tidak stabil.
Internal Factors	Weakness	WO Strategies	WT Strategies
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitas yang ditawarkan masih kurang dan tidak dirawat. 2. Kebersihan dan kesiapan peralatan yang kurang dijaga. 3. Kemampuan pemasaran yang kurang baik. 4. Jumlah karyawan yang terlalu sedikit dan tidak ada pelatihan karyawan dalam meningkatkan keterampilan bekerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan <i>monitoring</i> dan <i>controlling</i> pada fasilitas, peralatan, dan kebersihan. 2. Meningkatkan kemampuan pemasaran dengan bantuan konsultan dibidang pemasaran. 3. Membuat <i>packaging</i> dan <i>programming</i> yang menarik. 4. Menambah jumlah karyawan dan memberi pelatihan kepada karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas jasa. 2. Membuat strategi produk yang baru. 3. Menambah fasilitas penunjang. 4. Pemberian fasilitas kepada tenaga kerja.
	Strength	SO Strategies	ST Strategies
<ol style="list-style-type: none"> 1. Unit Griya Tamu serasa dirumah sendiri. 2. Menyediakan jasa laundry dan penjualan tiket pesawat. 3. Furniture yang memberi kesan positif. 4. Anggota mendapat SHU setiap bulan februari selama satu tahun sekali. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat program pembagian SHU yang menarik. 2. Menguatkan brand dengan meningkatkan kenyamanan konsumen. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan <i>service excellence</i>. 2. Mengembangkan produk pendukung.

Tabel 2
Analisis SWOT Harga Unit Griya Tamu

		Eksternal Factors	
		Opportunities	Threats
Analisis SWOT <i>Price</i>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan meningkat pada hari libur/besar. 2. Koperasi di Surabaya belum banyak yang menyediakan fasilitas penginapan homestay. 3. Dukungan pemerintah terhadap koperasi berupa izin usaha (pajak) yang lebih ringan. 4. Pertumbuhan pasar yang terus meningkat. 5. Politik, legislasi, dan regulasi yang stabil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan pesaing melakukan strategi harga yang baru. 2. Penginapan-penginapan umum lainnya memberikan honor yang lebih besar bagi karyawan kunci. 3. <i>Economic environment</i> di Indonesia yang tidak stabil.
Internal Factors	Weakness	WO Strategies	WT Strategies
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada promosi harga. 2. Kemampuan pemasaran yang kurang baik. 3. Jumlah karyawan yang terlalu sedikit dan tidak ada pelatihan karyawan dalam meningkatkan keterampilan bekerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan promo harga khusus di bulan khusus. 2. Membuat <i>packaging</i> dan <i>programming</i> yang menarik. 3. Menambah jumlah karyawan dan memberi pelatihan kepada karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menawarkan tarif yang berbeda untuk tamu yang berbeda. 2. Pemberian fasilitas kepada tenaga kerja.
	Strength	SO Strategies	ST Strategies
<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggota koperasi yang membawa lobyannya bisa mendapat fee 10% dari total pembayaran. 2. Anggota mendapat SHU setiap bulan februari selama satu tahun sekali. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan diskon harga pada bulan tertentu. 2. Membentuk fee yang diterima anggota sebagai poin hadiah. 3. Membuat program pembagian SHU yang menarik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk program penentuan harga berdasarkan tingkat penggunaan anggota.

Tabel 3
Analisis SWOT Distribusi Unit Griya Tamu

		Eksternal Factors	
		Opportunities	Threats
Analisis SWOT <i>Place</i>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedekatan dengan bandara udara. 2. Dekat dengan pusat kota (45 menit). 3. Lokasi dekat dengan pabrik-pabrik. 4. Lokasi merupakan daerah yang bebas dari macet. 5. Lokasi merupakan daerah yang aman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan pesaing melakukan strategi distribusi yang baru. 2. Lokasi dekat dengan penginapan umum lainnya (Daneswara, Sagita, dan Felix). 3. <i>Economic environment</i> di Indonesia yang tidak stabil.
Internal Factors	Weakness	WO Strategies	WT Strategies
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak adanya tanda-tanda arah menuju ke homestay 2. Tidak adanya saluran distribusi. 3. Kemampuan pemasaran yang kurang baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat tanda arah dari bandara menuju ke Griya Tamu. 2. Membuat <i>packaging</i> dan <i>programming</i> yang menarik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk saluran distribusi. 2. Meningkatkan kemampuan saluran distribusi pemasaran dengan bantuan konsultan dibidang pemasaran .
	Strength	SO Strategies	ST Strategies
-		-	-

Tabel 4
Analisis SWOT Promosi Unit Griya Tamu

		Eksternal Factors	
		Opportunities	Threats
Analisis SWOT <i>Promotion</i>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan meningkat pada hari libur/besar. 2. Koperasi di Surabaya belum banyak yang menyediakan fasilitas penginapan homestay. 3. Dukungan pemerintah terhadap koperasi berupa izin usaha (pajak) yang lebih ringan. 4. Pertumbuhan pasar yang terus meningkat. 5. Politik, legislasi, dan regulasi yang stabil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iklan promosi besar-besaran dari penginapan umum lainnya. 2. Perusahaan pesaing melakukan strategi promosi yang baru. 3. Penginapan-penginapan umum lainnya memberikan honor yang lebih besar bagi karyawan kunci. 4. <i>Economic environment</i> di Indonesia yang tidak stabil.
Internal Factors	Weakness	WO Strategies	WT Strategies
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada promo penjualan. 2. Sarana promosi hanya berupa papan nama penginapan, brosur, dan internet. 3. Pengeluaran yang kurang dalam pemasaran dan promosi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat strategi promosi yang lebih menarik. 2. Memberikan promosi khusus di bulan khusus. 3. Meningkatkan anggaran promosi yang dianggap perlu dan mengurangi anggaran promosi tidak efektif pelaksanaannya. 4. Membuat <i>packaging</i> dan <i>programming</i> yang menarik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat promosi penjualan (diskon/kupon). 2. Membentuk <i>public relation</i> (sponsor). 3. <i>Direct marketing</i> (katalog, telemarketing, internet).
	Strenght	SO Strategies	ST Strategies
<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggota koperasi yang membawa lobyannya bisa mendapat fee 10% dari total pembayaran. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan promosi diskon pada bulan tertentu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk partnership dengan konsumen serta perusahaan lainnya. 2. Mendapatkan kenaikan fee jika mencapai target yang ditentukan. 3. Membentuk media iklan yang menarik. 	

Tabel 5
Diskon penjualan tahun 2013

Bulan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des
Diskon tahun 2013	10%	10%	10%	10%	5%	5%	5%	5%	-	-	-	-

Tabel 6
Promosi penjualan tahun 2013

Bulan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	
Promosi Penjualan	<i>Event</i>	<i>Monday sale</i>	<i>Valentine day</i>	-	-	-	Wedding day	Prepare Eid Al-Fitr 1434 H	Eid Al-Fitr 1434 H	-	-	Heroes day	New year holiday
	Promo khusus	Setiap melakukan transaksi pada hari senin mendapatkan diskon 4%	pesan kamar dapat chocolate couple	-	-	-	Potongan 20% untuk menyewa semua kamar	Gratis hidangan buka puasa	Gratis parcel untuk 7hari menginap	-	-	Potongan harga 5%	pesan kamar lebih dari 5 hari dapat potongan 15%