

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Beriringan dengan waktu berjalan, teknologi mengalami perkembangan menjadi semakin mutakhir, sejalan dengan peningkatan kebutuhan manusia. Pada era industri 4.0, hampir segala hal melibatkan penggunaan teknologi, seakan kalimat “Dunia dalam genggamannya” menjadi semakin relevan dewasa ini karena sebagian besar sesuatu dapat didapatkan melalui genggamannya dengan bantuan gawai (*gadget*), termasuk di antaranya pada industri pariwisata dan *hospitality*.

Pariwisata sendiri didefinisikan sebagai aktivitas perpindahan individu dalam periode waktu sementara dengan tujuan selain tempat tinggal dan tempat individu bekerja dan dalam pelaksanaan aktivitas selama berada pada tempat tujuan, serta persiapan atas fasilitas untuk menunjang kebutuhan individu (Pitana *et al.*, 2005). Organisasi pariwisata dunia, UNWTO (United Nations World Tourism Organization) menyatakan bahwa yang diartikan sebagai pariwisata merupakan fenomena pada aspek sosial, dan juga unsur budaya, serta aspek ekonomi yang membutuhkan adanya perpindahan atau pergerakan ke negara atau wilayah lainnya selain lingkungan sehari-hari dengan tujuan pribadi maupun bisnis. Dari seluruh definisi tersebut, pada intinya pariwisata merupakan kegiatan pelancongan di mana individu melakukan perpindahan tempat sementara waktu yang diperuntukkan untuk berbagai tujuan.

Di sisi lain, *hospitality* secara tunggal diartikan sebagai sesuatu yang lebih dari sekedar pelayanan (Dahmer, 2008), *hospitality* merupakan wujud penerimaan tamu dengan murah hati dan ramah, menghasilkan lingkungan yang mendukung dan menyenangkan, mencukupi kebutuhan tamu, mengantisipasi keinginan tamu, serta membentuk suasana yang nyaman dan tenteram (Chon *et al.*, 2009). Jika konteks dialihkan menjadi perihal industri, industri *hospitality* memiliki definisi yang berbeda jika dibandingkan dengan definisi *hospitality* secara tunggal, industri *hospitality* merupakan industri yang terdiri atas beberapa bisnis yang melayani tamu ketika sedang jauh dari rumah, yang dapat didefinisikan secara detail berdasarkan lingkup cakupan, misi, dan penyediannya (Thomas A. Maier *et al.*, 2009).

Terkait industri pariwisata dan *hospitality*, di Indonesia secara spesifik, industri pariwisata berkontribusi dengan nominal yang cukup besar terhadap pemasukan negara, dengan memanfaatkan potensi alam yang bervariasi di setiap pulau dan daerah, menjadikan pengelolaan potensi dan sumber daya alam di Indonesia berlangsung efektif. Menurut Pemerintah Kota Bandung, bila ditinjau secara topografis, Kota Bandung berdiri pada ketinggian 768 meter di atas permukaan air laut, dengan wilayah pada bagian utara Kota Bandung sebagai wilayah tertinggi dengan ketinggian 1.050 meter dan wilayah pada bagian selatan Kota Bandung sebagai wilayah terendah dengan ketinggian 675 meter di atas permukaan air laut. Dengan keadaan topografi tersebut, menjadikan Kota Bandung dikenal sebagai daerah dengan udara yang sejuk dikarenakan berada pada dataran yang tinggi, dikelilingi oleh pegunungan yang dapat diberdayakan menjadi destinasi pariwisata di Kota Bandung.

TABEL 1
STATISTIK KUNJUNGAN WISATAWAN
KOTA BANDUNG TAHUN 2018-2021

	Wisatawan Domestik	Wisatawan Mancanegara	Total
2018	7.357.785	227.560	7.585.345
2019	8.175.221	252.841	8.428.063
2020	3.214.390	30.210	3.244.600
2021	3.704.263	37.417	3.741.680

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, 2022

Tabel 1 memaparkan total wisatawan yang melakukan kunjungan ke Kota Bandung dihitung berdasarkan pintu masuk Kota Bandung pada periode 2018-2021. Terlihat bahwa terjadi penurunan yang drastis pada tahun 2020 dikarenakan dimulainya pandemi COVID-19, dan mulai terjadi peningkatan kembali pada tahun 2021. Dapat disimpulkan bahwa Kota Bandung memiliki daya tarik yang cukup banyak hingga menyebabkan adanya peningkatan jumlah wisatawan, baik di masa normal periode 2018-2019, maupun masa pandemi 2020-2021 yang masih berlangsung hingga saat ini. Kegiatan pada sektor pariwisata mulai pulih secara perlahan pada tahun 2021, meskipun tidak secara menyeluruh namun terjadi peningkatan dengan jumlah yang cukup banyak jika mempertimbangkan kondisi pandemi yang sedang berlangsung. Agar usaha dapat terus bertahan, dibutuhkan adanya strategi dalam menjalankan suatu usaha, dikarenakan usaha didirikan tidak hanya untuk bertahan, melainkan untuk meraih keuntungan semaksimal mungkin.

Dalam kegiatan bisnis tentunya terdapat persaingan, persaingan antarbisnis meningkat seiring dengan berjalannya waktu, hal tersebut menyebabkan perusahaan harus berinovasi agar dapat mempertahankan bisnisnya. Strategi bersaing ditetapkan oleh setiap perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan baik perusahaan itu sendiri, maupun persaingan bersama para kompetitor, tentunya agar dapat memenangkan kompetisi bisnis dibutuhkan metode agar dapat menciptakan adanya keunikan yang dapat menjadikan bisnis lebih unggul dibandingkan bisnis lainnya. Oleh karena itu, dalam dunia bisnis dibutuhkan strategi untuk diterapkan dengan tujuan untuk memenangkan persaingan pasar.

Strategi merupakan sesuatu yang pada umumnya dijadikan sebagai alat untuk dapat mendominasi adanya persaingan, strategi dapat didefinisikan sebagai metode atau rangkaian rencana yang digunakan untuk dapat bersaing (Magretta, 2012). Perusahaan membutuhkan keunggulan sehingga tercipta adanya diferensiasi dalam dunia bisnis, sehingga muncul keunikan yang membedakan perusahaan satu dengan perusahaan lain. Dalam persaingan sendiri, keberadaan keunggulan perusahaan dalam bisnis mampu menguatkan posisi perusahaan dalam dunia persaingan bisnis, sehingga setiap perusahaan diharapkan memiliki metode tersendiri dalam menerapkan strategi bersaing. Strategi bersaing dapat menunjang perusahaan agar dapat mencapai kesuksesan dalam persaingan bisnis, di mana metode penerapan strategi bersaing sendiri ditetapkan secara independen oleh perusahaan. Penerapan strategi bersaing mampu membawa posisi perusahaan menjadi lebih kuat dalam meraih keuntungan bisnis sebesar mungkin (Tanwar, 2013).

Penerapan strategi pada bisnis mampu meningkatkan keuntungan dan mempertahankan bisnis itu sendiri. Strategi meletakkan fokus perusahaan pada bagaimana perusahaan mampu melihat fenomena yang akan terjadi di waktu mendatang berdasarkan peristiwa yang terjadi pada masa kini (Sedarmayanti, 2014). Pada prinsipnya, strategi mengacu pada kegiatan pengamatan lingkungan secara internal maupun eksternal, merumuskan susunan rencana, menerapkan strategi, melakukan evaluasi, dan mengawasi penerapan strategi yang sebelumnya telah diimplementasi. Strategi bersaing yang mengarah pada keunggulan bersaing dibutuhkan oleh setiap perusahaan agar tercipta suatu keunikan tersendiri dalam meraih pangsa pasarnya, dengan demikian maka keuntungan dapat diraih secara optimal (Porter, 1998).

Perusahaan memiliki keunggulan secara kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain, di mana dengan perusahaan memiliki strategi bersaing, perusahaan tersebut memiliki keunggulan dari segi keuntungan dibandingkan para pesaing (Barney & Hesterly, 2015). Strategi bersaing yang diterapkan dalam lingkup *hospitality*, khususnya pada industri perhotelan akan mengacu pada “Porter’s Generic Strategy” yang ditemukan pada tahun 1980, yang terdiri atas *focus*, *differentiation*, dan *cost leadership* (Porter dalam Magretta, 2012). Penggunaan salah satu model dari “Porter’s Generic Strategy” diharapkan mampu mendorong hotel bersaing di pasar dan memenangkan persaingan itu sendiri, strategi bisnis pada hotel diciptakan oleh hotel itu sendiri dalam perencanaan dan realisasi tahap demi tahap yang mampu memberikan dampak pada posisi perusahaan dalam dunia persaingan bersama dengan para kompetitor.

The Jayakarta Suites Bandung merupakan hotel yang tergolong sebagai hotel bintang 4 di Kota Bandung, yang berada di bawah manajemen PT. Pudjiadi and Sons, Tbk. The Jayakarta Suites Bandung telah berdiri selama lebih dari dua dekade dan masih bertahan pada persaingan industri *hospitality*, khususnya perhotelan. Selama 3 tahun terakhir, tidak ada satu pun staf The Jayakarta Suites Bandung yang diberhentikan maupun mengundurkan diri, sehingga memiliki tingkat *turnover rate* yang sangat rendah. Meskipun dilanda pandemi COVID-19, The Jayakarta Suites Bandung tetap beroperasi untuk publik tanpa adanya tindak pengurangan jumlah SDM (Sumber Daya Manusia) melalui PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) pada karyawan tetap walaupun dalam masa yang sulit.

Hal tersebut dapat digolongkan sebagai keunggulan kompetitif dari The Jayakarta Suites Hotel Bandung. Berdasarkan eksistensi The Jayakarta Suites Bandung yang telah berdiri dan bertahan selama lebih dari dua dekade, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen The Jayakarta Suites Bandung menerapkan strategi bersaing yang dapat menjaga perusahaan tetap berjalan. Mengacu pada latar belakang atas masalah yang sebelumnya telah dipaparkan, maka penelitian akan dilanjutkan dengan judul **“STRATEGI BERSAING DI THE JAYAKARTA SUITES BANDUNG”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dirumuskan dengan tujuan agar ruang lingkup dari pembahasan memiliki batasan yang jelas. Dengan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya dijadikan sebuah acuan, peneliti menentukan fokus atas penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan manajemen strategis di The Jayakarta Suites Bandung?
2. Bagaimana manajemen strategis yang diimplementasikan oleh The Jayakarta Suites Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu kepada topik dari penelitian yang dilangsungkan, tujuan yang sekiranya ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini antara lain:

1. Menganalisis perencanaan manajemen strategis di The Jayakarta Suites Bandung.
2. Menganalisis manajemen strategis yang diimplementasikan oleh The Jayakarta Suites Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan oleh peneliti antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian mendatang terkait strategi bersaing The Jayakarta Suites Bandung.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian berikut menjadi media bagi peneliti sebagai wadah untuk menuangkan ilmu yang telah dipelajari dan didapat selama kuliah teori dalam bidang pemasaran dan manajemen strategis, serta sebagai media untuk menunjukkan bahwa peneliti kapabel dalam melakukan penelitian.

b. Bagi Industri

Diharapkan bahwa hasil dari penelitian dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi The Jayakarta Suites Bandung, sehingga dapat dijadikan pertimbangan oleh manajemen terkait penerapan strategi bersaing di kemudian hari.

c. Bagi Pembaca

Penelitian diharapkan dapat memberikan informasi terkait strategi bersaing The Jayakarta Suites Bandung, sehingga dapat dijadikan referensi oleh para pembaca dalam melakukan penelitian terkait strategi bersaing perusahaan.